Добровольська Л.П. Мотиви діяльності як системоутворюючий фактор стану психологічного клімату / Л.П. Добровольська // Управлінська діяльність та психологічний клімат у вищому навчальному закладі: Монографія / за заг. ред. Л.П. Добровольської, І.С. Третякової. – Мелітополь, 2014. – с. 149.– С.74-86.

Добровольська Л.П., Гарбарук О.Ф.

РОЗДІЛ 4. Мотиви діяльності як системоутворюючий фактор стану психологічного клімату

Практика управлінської діяльності висуває жорсткі вимоги до особистості і поведінки керівника та підлеглих, їх інтелектуальних можливостей, мотиваційної сфери, творчого потенціалу у вирішенні професійних завдань. Вивчаючи проблеми професійної підготовки майбутніх педагогів на сучасному етапі розвитку психологічної науки, можна відзначити, що вченими розроблено психологічну модель процесу професійної підготовки, виокремлено складові управлінської педагогічної діяльності, з'ясовано деякі чинники ефективного управління, підібрано діагностичний інструментарій психологічних якостей необхідних педагогічному менеджерові. Розробляється проблема комунікативної підготовки майбутніх педагогів (С.Д. Максименко, Л.Е. Орбан-Лембрик, М.В. Савчин, В.А. Семіченко та ін.), але питання мотиваційного потенціалу учасників педагогічної діяльності як вкрай важливого системо утворюючого чинника стану сприятливого психологічного клімату вивчене недостатньо. Водночас на етапі професійної підготовки майбутніх педагогів без співпраці, діалогу між викладачем і студентом, без взаємодії в колективі ректорату, деканату, кафедри, студентській групі цей процес у позитивному напрямі не відбудеться, бо ефективне навчання і розвиток, цілеспрямований психологічний вплив, а звідси і оволодіння вершинами професійної майстерності невіддільний від спілкування, рівнів пізнавальних мотивів, мотивів досягнення, прагнення до підвищення рівня власних можливостей, саморозвитку, самовдосконалення [7, с.33-64].

Психологи переконливо довели, що неможливо підвищити виробничу та соціальну активність людини не враховуючі закономірностей організації її психологічного життя. Це стосується і трудової діяльності виконавців і

самоорганізації педагогічної діяльності керівників. Підвищення ефективності діяльності може бути досягнуте як тактичною зміною складових конкретної діяльності управління, так і переглядом стратегії управлінської діяльності, наприклад, шляхом перегляду мотиваційних механізмів взаємодії в системах «викладач-викладач», «завідувач кафедри-викладач», «викладач-студент», «студент-студент» та в інших [5, с.557].

Ефективне управління діяльністю людини та її поведінка будуть ефективні тільки тоді, коли керівник знає, що являє собою та чи інша людина, які внутрішні мотиви і зовнішні стимули її поведінки та діяльності. Ці мотиви виявляються у ставленні до праці взагалі та до конкретної професії, до своїх професійних обов'язків і в кінцевому результаті визначають ефективність діяльності людини. Л. Рубінштейн писав: «Перше запитання, на яке ми хочемо одержати відповідь, коли хочемо дізнатися, що являє собою та чи інша людина, це те, чого хоче людина, що її приваблює, до чого вона прагне?». Це питання про її спрямованість, про її установки і тенденції, потреби, інтереси, ідеали. І лише потім, продовжує Л. Рубінштейн, цікавить, що вона може (здібності як потенційні можливості) і хто вона є (характер) [4, с.52].

Не випадково на перше місце поставлений комплекс потреб людини, інтересів і пов'язаних з ними бажань, установок та ціннісних орієнтацій. Потреби та їх похідні (бажання, інтереси тощо) є вирішальними чинниками, які передусім визначають лінію індивідуальної поведінки людини.

Усвідомлені й неусвідомлені потреби, схильності, бажання та інші форми відображення суспільного буття є внутрішніми чинниками, які визначають соціальну поведінку людей, їхні мотиви.

Отже, будь-яка діяльність (ігрова, навчальна, трудова) виходить з певних мотивів і спрямована на досягнення певних цілей. У загальному вигляді мотив – це те, що спонукає людину до діяльності, а мета – те, чого людина намагається досягнути у результаті діяльності. Як вище зазначалося, у мотивах виражаються потреби людини, тобто її необхідність у чомусь.

Відношення «мотив – ціль» створює своєрідний «вектор», який задає напрям діяльності. У процесі життя у кожної людини формується система мотивів, з яких одні є домінуючими, а інші підпорядковані їм.

Якщо мотиви діяльності людини та поставлені нею цілі пов'язані з віддаленим майбутнім, то ми ведемо мову про далеку мотивацію (або мотивацію на перспективу). Якщо ж вони обмежені найближчим майбутнім, то йдеться про близьку мотивацію. Від рівня мотивації залежить ставлення людини до праці, до

успіхів і поразок, які виникають у процесі виконання діяльності. Тільки далека (перспективна) мотивація є джерелом активного творчого ставлення до роботи. Близька мотивація характеризується відсутністю перспективи, горизонту. Важливою рисою керівника є вміння розуміти мотиви діяльності підлеглих і ставити перед ними такі завдання, які розкривали б перспективу кожному [4, 6].

Є багато класифікацій мотивів трудової діяльності. Відповідно до різних людських потреб, які лежать в основі мотивів (матеріальні і духовні потреби), виділяють і відповідні групи мотивів. До цих груп додають ще мотиви соціальні, розуміючи спонукання соціального характеру.

Зауважимо, що соціальна природа людини відображається на мотивації, на всіх потребах без винятку. До соціальних потреб належать такі: потреби у спілкуванні; у відповідному соціальному становищі; у визнанні іншими; у самоствердженні; у самореалізації та ін. [4; 7].

А. Русалінова дослідила, що матеріальна зацікавленість у конкретній роботі, безпосередній інтерес до процесу праці й переживання соціальної значимості (важливості) результатів праці можуть виявлятися в різному поєднанні і створювати шість типів ставлення до праці. Однак оптимальним буде такий тип ставлення до праці, в якому спостерігається висока інтенсивність таких компонентів: матеріальна зацікавленість; переживання соціальної значимості; безпосередній інтерес до роботи.

Зауважимо, що в процесі трудової діяльності залежно від обставин особистого життя, від зміни праці в певній сфері і певний період відбувається динаміка мотивів (тобто відбувається висування на перший план одних мотивів, а витіснення інших на другий план).

Структура мотивів праці із збільшенням нестабільності в країні змінюється до висування на перше місце економічних чинників і переміщення на останнє місце чинників, які пов’язані зі змістом праці. Це характерно і сьогодні. Зокрема, робітники більш кваліфікованої праці можуть виявляти значніший інтерес до змісту праці не тільки тому, що це зумовлено її особливостями, але й тому, що відчувають високий рівень упевненості у стабільності свого становища.

У західній психології дуже поширена теорія мотивації А. Маслоу, який виділяє п’ять рівнів потреб людини.

1. Основні фізіологічні потреби (голод, спрага, житло тощо).
2. Потреба в безпеці (виживання, захист, стабільність).

3. Потреба у приналежності й любові.
4. Потреба у повазі і самоповазі (значення, компетентність, визнання).
5. Потреба у самоактуалізації та самореалізації [8, с.514].

Лише тоді, стверджує А. Маслоу, коли людина задовольнить потреби нижчого рівня, вона переходить до задоволення потреб вищого рівня. А. Маслоу вважає, що потреби в самореалізації своїх можливостей, в постійному самовдосконаленні, творчості в широкому розумінні цього слова домінують у небагатьох людей, оскільки більшість людей зайнята боротьбою за задоволення потреб нижчого рівня [8, с.487-496].

Цікаву класифікацію мотивів трудової діяльності запропонував польський психолог Т. Томашевський [4, с. 55]. Першу групу мотивів він називає мотивами вигоди. Матеріальна вигода – це передусім заробітна плата, також житло і задоволення інших матеріальних потреб. Соціальна вигода – це насамперед професійна гордість. Т. Томашевський вважає, що працівник повинен уявити собі залежність між продуктивністю праці і вигодою, яку отримує. Тому важливо, .щоб у процесі праці він міг побачити свої результати, періодично одержувати інформацію про досягнуті ним якісні та кількісні показники. Якщо така інформація надходить до працівника із запізненням або із «третіх рук», ефективність усіх стимулюючих заходів знижується, а в деяких випадках виникає почуття образи і знижується продуктивність праці.

Важливу роль у класифікації Т.Томашевського відіграє безпека. Можливі небезпеки, з якими працівник стикається під час роботи, він розділяє на три групи: фізична небезпека, яка загрожує здоров'ю чи життю працівника; матеріальна небезпека, пов'язана із можливими грошовими втратами; загроза громадських заходів впливу, в результаті чого може змінитися соціальне положення або професійний престиж, коли працівник може втратити повагу товаришів по роботі.

Наступні мотиви, важливі для працівника, це зручність. Людина має природне намагання вибирати серед доступних їй способів виконання завдання найпростіший спосіб, який потребує мінімальних фізичних і розумових зусиль.

Проте це не означає, що люди завжди надають перевагу лише простій роботі, яка не потребує від них ніяких зусиль.

Як виявили дослідження, найбільш прийнятною є така робота, рівень складності якої відповідає індивідуальним можливостям працівника. А вже в межах цих можливостей людина намагається уникнути непотрібних зусиль.

Наступна група мотивів – задоволеність. Відомо, що людина виконує види робіт або виконує завдання тому, що сам процес їх виконання приносить їй задоволення (наприклад, управління механізмами, їх збирання і розбирання, регулювання).

Така схильність до задоволеності може змінюватись, люди можуть набувати цієї схильності або втрачати її під час виконання певних дій. Однак потрібно зауважити, що кожна професія складається не тільки з тих операцій, які приносять задоволення. Деколи треба виконувати операції, які приносять незадоволення.

Саме з огляду на це різні люди, які працюють в одній і тій же сфері, виконують різні необхідні операції з різним рівнем старанності.

Важливе значення має також і громадська думка колег. Здійснюючи ті чи інші поступки або уникаючи їх здійснення, кожна людина зважає на думку своїх колег. На людину впливає те, що інші поступають певним чином, мають певні погляди, очікують чи остерігаються чогось. Кожна людина розуміє, що оточуючі очікують від неї чогось, а іноді навіть вимагають, щоб вона вела себе саме так, а не інакше. Особливо великий вплив громадської думки на нових працівників, які тільки адаптуються до сформованого колективу, в якому наявні свої традиції та соціальні норми.

Для працівників старшого віку особливе значення має їхній власний авторитет, який вони завоювали. Як видно з досліджень, дуже важко змінити думку про людину, яка вже склалася у колективі.

Вищезазначені мотиви, як вважає Т. Томашевський, діють одночасно. Вони можуть діяти в одному напрямку чи суперечити один з одним. Наприклад, робота може приносити великий заробіток, бути водночас безпечною,

приємною, мати велике значення для оточуючих. Однак може бути і навпаки, робота приносить великий заробіток, але є небезпечною, неприємною, не відповідає можливостям працівника.

Мотиви, які узгоджуються, взаємно доповнюють один одного. А протилежні мотиви, навпаки, створюючи конфліктну ситуацію, негативно відображаються на виробничому процесі, зокрема на поведінці людини [4].

Напрями дослідження мотивів трудової діяльності вивчали як американські, так і західні вчені: Р. Лікерт, В. Врум, Е. Дісі, Ф. Тейлор, Д. Мак Грегор, У. Уайт, А. Маслоу, Ф. Герцберг, К. Аджаріс.

Таким чином, мотивація трудової діяльності – складне психічне явище. Спонукання людини до тієї чи іншої роботи переважно пов’язане з намаганням задовольнити не одну, а декілька потреб. Слід зауважити, що наявні великі індивідуальні розбіжності у потребах людей. Одна і та ж потреба особистості може набувати для неї різного значення залежно від конкретної ситуації. Крім того, характер спонукань до праці безперервно змінюється з віком, а також з інтелектуальним, моральним та емоційним розвитком.

Отже, мотивація трудової діяльності особистості – безперервний процес, який відбувається під впливом об’єктивних та суб’єктивних чинників. До об’єктивних чинників потрібно віднести вплив соціального макросередовища, особливості суспільства в цілому і особливості тих змін, які в ньому відбуваються. Суб’єктивні чинники – це внутрішні потреби особистості.

Є на Заході декілька теорій пояснення чинників, що спонукають людину до трудової діяльності. Розглянемо деякі з них. Проблемам мотивації трудової діяльності особистості присвячено багато праць психологів США. Акцентуючи на важливості цієї проблеми, Р. Лікерт називає мотивацію «ядром управління». В. Врум і Е. Дісі виділяють три різні концепції мотивації трудової діяльності.

Згідно з першою, «патерналістською» (лат. «ратетиз» – батьківський; благодійне, батьківське піклування про працівників), передбачається, що людей спонукає ефективно виконувати свою роботу відчуття задоволення цією роботою. Це по-перше і по-друге: чим більша винагорода, тим старанніше вони

працюватимуть.

Винагороду, яку використовують у цьому підході В. Врум і Е. Дісі, називають «безумовною», бо величина винагороди, яку отримує кожен індивід, не залежить від поведінки його в організації. Єдина умова отримання винагороди – його членство в організації (винагороду отримують у вигляді різних допоміжних пільг, пенсій, організованих фірмою відпочинку, харчування тощо). Як виявили дослідження, ці «безумовні» винагороди дають певний ефект: вони роблять привабливішою роботу в певній фірмі і сприяють зменшенню плинності кадрів.

У двох інших концепціях мотивації праці акцентується на одній із сторін – або зовнішній, або внутрішній. Перший підхід цієї концепції базується на припущенні, що індивід працюватиме ефективно, якщо винагорода і штрафні санкції безпосередньо пов'язані з ефективністю його праці. Одним із таких засобів для спонукання до праці є індивідуальна оплата праці (витоки від «наукового управління» Ф. Тейлора, продовжені Д. Мак Грегором, який теорію Ф. Тейлора назвав теорією «Х», а свою теорією «У» – як ефективнішу).

Відповідно до теорії «Х», яка являє собою традиційний підхід до управління, пересічна людина за своєю природою є лінивою, хоче уникнути роботи, не любить відповідальності. Тому необхідно постійно її змушувати, заставляти, залякуючи покаранням. Отже, в основі цієї концепції лежить система зовнішнього контролю за працівниками організації.

Але, на думку багатьох американських психологів, система зовнішньої мотивації має суттєві обмеження (наприклад, У. Уайт виявив, що тільки 10 % працівників відповідним чином реагують на індивідуальну оплату праці та ігнорують вплив групи, який спрямований на обмеження продуктивності) [4, с. 59].

Використовуючи лише зовнішній контроль, важко задовольнити потреби в повазі та самореалізації (за А. Маслоу). Крім цього, система зовнішнього контролю базується на об'єктивних показниках роботи, які важко визначити під час аналізу спеціалістів технічних служб та осіб, зайнятих управлінською

працею [8].

Через такі особливості почав розвиватися ще один підхід цієї концепції до мотивації трудової діяльності, яка висвітлена у працях Д. Мак Грегора (теорія «У»), Ф. Герцберга, Р. Лікерта та К. Аджаріса [4, с.60].

На підставі результатів досліджень вони виявили, що за певних обставин робота сама по собі, незалежно від зовнішніх чинників, може для індивідів бути джерелом задоволення.

У цьому полягає теорія «У», згідно з якою фізична і розумова праця такою ж мірою природна для людини, як і гра, відпочинок. Індивід виявлятиме самостійність, якщо він ототожнює свої цілі з цілями організації, ідентифікує себе з організацією. Цей процес індивіда зумовлюється задоволенням його соціальних потреб та потреб нижчого рівня.

За наявності таких умов, зазначає Д. Мак Грегор, пересічна людина не тільки бере на себе відповідальність, а навіть шукає її, використовуючи свої творчі сили для вирішення завдань організації. Отже, ця концепція мотивації акцентує на внутрішньому контролі індивіда.

Однією з показових теорій цієї концепції є «мотиваційно-гігієнічна» теорія Ф. Герцберга. Він, аналізуючи ставлення індивіда до роботи, виділяє дві групи чинників. До першої групи належать так звані гігієнічні чинники, зовнішні щодо процесу праці. Це політика фірми і практика діяльності адміністрації, нагляд, взаємини, умови праці та заробітна плата. Якщо ці чинники мають негативний характер для якогось індивіда, то збільшується його незадоволеність роботою. Однак за наявності сприятливих «гігієнічних» чинників виникає лише нейтральний стан, але не підвищується задоволеність працею.

До другої групи чинників належать так звані мотиваційні чинники, які пов’язані з процесом праці, тобто з тим, що індивід безпосередньо робить, а саме: досягнення в роботі, які ведуть до визнання з боку колег; інтерес до роботи; відповідальність; можливість кар’єрного зростання. Позитивний вплив таких чинників збільшує задоволеність працею та підвищує активність трудової

діяльності. Відсутність цих чинників не обов’язково призводить до незадоволеності працею.

Отже, Ф. Герцберг вважає, що ставлення до роботи потрібно розглядати з двох поглядів. Необхідно з’ясувати, з одного боку, до чого прагне працівник, що робить його щасливим, а з іншого – дізнатися, чого уникає працівник, що робить його нещасливим. Ці моменти, як доведено, безпосередньо один з одним не пов’язані. Це означає, що засоби для задоволення потреб цих окремих і паралельних груп повинні бути різними.

Ф. Герцберг робить висновок, що з метою поліпшення позитивної мотивації персоналу на підприємствах адміністрація повинна піклуватись про сприятливий вплив не тільки «гігієнічних» чинників, а й «мотиваційних». Цього можна досягти шляхом надання працівникам додаткових повноважень та відповідальності, більшої ініціативи, повніше використовувати їхні здібності та досвід, надаючи можливість кар’єрного зростання тощо. Ф. Герцберг вважає також, що люди, які мотивовані самим характером праці, легше переносять несприятливі «гігієнічні» чинники й отримують задоволення від роботи як такої. «Мотиваційні» чинники (на відміну від «гігієнічних») мають триваліший вплив щодо праці. Можливо, зауважує Ф. Герцберг, необхідність у «збагаченні» праці періодично виникатиме, але не так часто, як у тому випадку, коли поліпшувати лише «гігієнічні» чинники. Отже, він робить висновок, що так зване збагачення праці повинно бути постійною функцією управління. На підставі «мотиваційно-гігієнічної» теорії проведено велику кількість досліджень у США та інших країнах (Угорщині, Фінляндії).

Висновки цих досліджень були ідентичними: чинники, які зумовлюють задоволеність працею, відмінні від чинників, які спричиняють незадоволеність нею. Ф. Герцберг, підсумовуючи результати дванадцяти таких досліджень, до яких було залучено 1685 респондентів, виявив, що з усіх чинників, які впливають на задоволеність працею, 81% – «мотиваційні». А з усіх чинників, які впливають на незадоволеність працею, 69% – «гігієнічні». Теорія Ф. Герцберга – це цікавий підхід до розгляду проблеми мотивації трудової

діяльності. Звичайно, не всі працівники спонукаються до праці самим змістом праці. Про це свідчать результати досліджень наших вітчизняних учених. Зрозуміло, що така організація праці, яка надає можливість для вияву ініціативи і творчості, може підвищити відчуття задоволеності працею і це положення є загальним для підприємств та організацій різної соціальної системи [4, с.62].

Розробляючи проблему мотивації, деякі психологи зосереджують увагу на індивідуальних відмінностях між людьми, а чинникам довколишнього середовища відводять меншу роль. Цей напрям найбільш чітко розроблено в праці Д. Мак Клеланда, який виділяє потребу в «досягненні» як ведучий мотив поряд з потребами співучасті і потребами влади. Головну увагу автор приділяє потребі в «досягненні». Ця потреба у кожної людини різна. Вираження цієї потреби розглядають як відносно постійну характеристику особистості й визначають як схильність отримувати задоволення від успіху в змаганні «з певним стандартом досконалості». Інакше кажучи, індивіди з чітко вираженою потребою в «досягненні» активно намагаються діяти в певному напрямі й отримувати найвище задоволення лише у разі досягнення мети. Зовнішні стимули суттєво не впливають на ступінь цього прагнення.

Д. Мак Клеланд стверджує, що наявність потреби в «досягненні» сприяє успіху в кар’єрі менеджера. Першочерговий вплив на формування цієї потреби має сімейне виховання. Крім того, сила цієї потреби може змінюватися навіть у дорослої людини. З огляду на це він рекомендує шляхом спеціального систематичного тренування менеджерів збільшувати силу їх потреби в «досягненні». Є думка про те, що потреба в «досягненні» справді може бути спонукальною силою, яка значно активізує трудову діяльність, тому її треба розвивати на тренінгах.

Дослідження мотивації в психології колишнього Радянського Союзу найбільш обґрунтовані серед емпіричних праць у книзі «Человек и его работа» під керівництвом В. Ядова. Дані інших авторів головно збігаються із даними В. Ядова. Наведені дані свідчать про те, що структура мотивації трудової діяльності залежить від характеру праці, від того, якою мірою дає можливість

для творчості, ініціативи [4, с.63].

Доцільно підкреслити, якщо учні чи студенти отримують від вчителя, викладача позитивну оцінку, схвальний аналіз успіхів (позитивну інформацію стосовно успішного просування діяльності), то їхня впевненість у своїх здібностях виконати завдання зростає. Надаючи учням, студентам інформацію, що саме їхні зусилля є відповідальними за успіх у діяльності, ми в такий спосіб заохочуємо їх до подальших наполегливих дій. Вони й надалі будуть схильні докладати зусиль, багато працювати задля досягнення успіху. Коли вчителі, викладачі фіксують зростання певних навичок (і повідомляють це учням чи студентам), то останні відчуватимуть себе біль компетентними в цій діяльності, аніж у тому разі, коли повідомляється виключно результат діяльності. Таким чином, лише інформація стосовно успішного (чи неуспішного) виконання завдання є недостатньою для зростання почуття власної компетентності. Важливим є повідомлення учням, студентам, які саме навички розвинулися і як це допоможе їм у майбутньому [2, с.195-196].

А.С. Михалюк, Л.Ю. Шарито зазначають, що психологічний клімат – це соціально зумовлена, відносно стійка система взаємин членів колективу. Вони виокремили емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти стосунків у колективі. Як істотну ознаку суттєвої ознаки емоційного компонента розглядають критерій привабливості на рівні понять «подобається – не подобається», «приємний – неприємний». Поведінковий компонент мають критерій «бажання – небажання» працювати в даному колективі, «бажання – небажання» спілкуватися з членами колективу. Основним компонентом когнітивного компонента визначали «знання – незнання» особливостей членів колективу [3, с.275].

Таким чином, результатом міжособистісної взаємодії та спільної діяльності виступає соціально-психологічний клімат. Він виявляється в таких групових ефектах як настрій, громадська думка, самопочуття, оцінки умов життя і праці людини в організації. Ці ефекти відображаються в міжособистісних стосунках, пов’язаних зі спільною діяльністю. Між

особистісні стосунки та сумісність групи створюють ще один важливий феномен – психологічний клімат групи. Але психологічний клімат характеризується швидше спрацьованістю, ніж сумісністю. Мотивація окремих членів і всього колективу є фактором, що має особливе значення у регуляції ефективної спільної діяльності. В умовах індивідуального вирішення завдання мотив пов'язаний з рівнем домагань людини та її можливостей. Але за умов спільної праці домагання одного можуть не збігатися з прагненнями інших. Характер мотивації членів колективу вирізняється силою і спрямованістю. Внутрішня мотивація визначається передусім умовами діяльності які можуть послаблювати чи посилювати мотивацію. Як наслідок згоди серед членів групи, зокрема стосовно розподілу функцій, виступає «фактор згуртованості». «Згуртованість групи» та «ефективність керівництва, лідерства» – взаємопов'язані фактори [5, с.480].

А це говорить про те, що мотиви будь-якої діяльності, в тому числі й педагогічної, є системо утворюючим чинником стану психологічного клімату в колективі.

Слушно додати, що життєвий світ особистості – це не лише людина у її минулому, теперішньому і майбутньому. Це ще й людина серед людей. Це людина, що визначає міру самореалізації тих, хто поруч з нею. Водночас це й людина, міру самореалізації якої визначають інші люди. Люди, які можуть обмежувати і стимулювати, сприяти і заважати, надихати і штовхати у прірву само знецінювання. Поза людським оточенням, поза взаєминами життєвий світ неможливо собі уявити [1, с. 472]

Література

1. Загальна психологія: Хрестоматія: Навч. посіб. / О.В. Скрипченко, Л.В. Долинська, З.В. Огороднійчук та ін. – К.: Каравела, 2007. – 640 с.

2. Занюк С.С. Психологія мотивації: Навч. посібник. – К.: Либідь, 2002. – 304 с.

3. Корольчук М.С., Крайнюк В.М., Марченко В.М. Психологія: схеми, опорні конспекти, методики: Навчальний посібник для студентів вищих

навчальних закладів / За заг. ред. М.С.Корольчука. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2010. – 320 с.

4. Кулініч І.О. Психологія управління: Навч. посіб. / І.О. Кулініч – К.: Знання, 2008. – 292 с.

5. Психологія: Навч. видання / Ю.Л. Трофімов, Рибалка В.В., П.А. Гончарук та ін.; за ред. Ю.Л.Трофімова. 3-тє вид., стереотип. – К.: Либідь, 2001. – 560 с.

6. Психологічний тлумачний словник найсучасніших термінів / [Під ред. Шапар В.Б.] – Х.: Прапор, 2009. – 672 с.

7. Семиченко В.А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека. Модульный курс психологии. Модуль «Направленность». (Лекции, практические занятии, задания для самостоятельной работы) – К.: Миллениум, 2004. – 521 с.

Хьелл Л. Теории личности (Основные положения, исследования и применение) / Хьелл Л., Зиглер Д. – СПб: Питер Ком, 1998. – 608 с.

Добровольська Л.П.

РОЗДІЛ 1. Управлінська діяльність в університеті та вплив психологічного клімату колективу на її ефективність

Людина – дивовижне, складне й загадкове творіння природи. Серед безлічі живих істот вона виділяється своєю довершеністю і складністю з погляду біологічного, психологічного й соціального рівнів. Давні філософи на перше місце своїх наукових інтересів ставили пізнання феномена людини. Грецький філософ Протагор констатував: «Людина – міра всіх речей». У сучасному світі, який характеризується бурхливим розвитком науки, людина теж привертає до себе пильну увагу своєю складністю й загадковістю [24, с.7].

Практика управлінської діяльності висуває жорсткі вимоги до особистості і поведінки менеджера освіти, його інтелекту та творчого потенціалу у вирішенні професійних завдань в освітньо-культурному просторі.

Раціональна культура, яка домінує у визначенні напряму сучасних цивілізаційних процесів, спричинює дегуманізацію світу. Така тенденція найбільшою мірою стосується освіти. Саме тому інноваційні теоретико-технологічні потуги спрямовані на формування у молоді стійкого духовного світогляду, за якого вона володітиме відповідними переконаннями. Носій духовного світогляду не лише глибоко розуміє свою внутрішню реальність, оскільки переконався в її практичній дієвості (приносити користь іншому – тож і самому собі), а й упевнений у її незаперечній цінності, що задає ідейний вектор його життю. Цієї гуманістичної мети можна досягти за правильного педагогічного управління і самоуправління, які детермінуватимуть повноцінний світоглядно-духовний розвиток. Цей процес доцільно реалізувати в межах колективу [4, с. 22]

Недостатня розробленість проблеми впливу психологічного клімату на ефективність управління навчально-виховним процесом в умовах проведення реформ вітчизняної системи освіти знижує якість професійної підготовки майбутніх фахівців-педагогів. З приводу цього у студентів знижується інтерес

до майбутньої професії, а у викладачів – до активності та творчості, що є причиною несформованої потреби й у власному систематичному вдосконаленні. А яка ж в цьому роль завідувача кафедри, деканату, ректорату?

Якість підготовки педагогічних кадрів залежить не тільки від орієнтації студентів на професію вчителя, але й від тих соціальних, психологічних, педагогічних умов в університеті, психологічного клімату між студентами в академічних групах, викладачами й студентами й узагалі системи управління навчально-виховним процесом. Саме тому вивчення впливу психологічного клімату на ефективність управління в умовах педагогічного університету є сьогодні особливо актуальним.

Концептуальну ідею дослідження складає положення про те, що ефективність управління сучасним вищим навчальним закладом освіти значною мірою залежить від урахування в процесі управління не лише психологічних особливостей окремих працівників освіти (як індивідуальних об‘єктів управління), а й психологічних характеристик педагогічних колективів (групових об‘єктів управління). Однією з таких інтегративних характеристик є психологічний клімат колективу, тобто відносно стійкий психічний стан (настрій) колективу, який відображає особливості його життєдіяльності.

В сучасному тлумачному словнику української мови В.В. Дубічинського відзначено, що діалектика [грец. dialektike (techne) – мистецтво вести бесіду, дискусію], а також це логічний метод встановлення істини шляхом виявлення й подолання суперечностей у судженнях супротивника. Інше значення вчення про рух і розвиток, теорія і метод пізнання та перетворення світу. Діалектичний метод – метод наукового пізнання, що розглядає дійсність у її русі, розвитку й суперечностях [28, с. 207].

А якщо розглянути поняття «взаємодія», то слід підкреслити, що це взаємозв’язок між предметами у дії, їх взаємовплив, чиясь погоджена дія, взаємодопомога, або бути у взаємодії з ким-, чим-небудь. [28, с. 93].

Таким чином, ми вважаємо, що успішність управлінської діяльності в університеті та його підструктурах тісно пов’язана зі сприятливим

психологічним кліматом в колективах та має діалектичну взаємообумовленість.

«У країні, якою добре управляють, стидаються бідності, а в країні, якою управляють погано, – стидаються багатства», наголошує К. Конфуцій [17, с.12].

Ми розглянемо також ключові поняття «управління», «менеджмент», «менеджмент освіти», «менеджмент освітніх інновацій». Як відомо з теорії педагогіки, психології будь-яке управління характеризується двома підсистемами – керуючою і керованою – в межах єдиної самокерованої системи; цілеспрямованістю процесів впливу; наявністю програми як сигнально-інформаційного носія, за допомогою якої одна система впливає на іншу; наявністю зворотних зв'язків; ентропійним характером процесів впливу, підкреслює І.О.Кулініч [19, с.11, 23].

Керуюча підсистема видає відповідні команди (розпорядження, накази тощо), які приймає до виконання керована підсистема за відповідними закономірностями, охарактеризованими в наукових працях В.Г. Афанасьєва, В.І. Бондаря, Р. Дафта, П. Дракера, Г.А. Дмитренка, Г.В. Єльникової, Л.М. Калініної, Л.М. Карамушки, О.М. Коберника, Н.Л. Коломінського, Ю.А. Конаржевського, Ф.Ф. Корольова, В.І. Лазарєва, ВЛ. Маслова, М. Мескона, Н.М. Островерхової, В.С. Пікельної, М. Портера, М.М. Поташніка, В.І. Смірнова, Ф. Тейлора, Л.Л. Товажнянського, А. Файоля, Р.І. Фатхутдінова, Ф.І. Хміля, О.Т. Шпака та ін. [9, с.4].

Серед сучасних закономірностей управління соціально-педагогічними системами, до яких віднесено заклади освіти, значне місце посідають ті, що впливають на розвиток їх конкурентоспроможності в ринкових умовах. Ці закономірності управління закладами освіти схарактеризовані таким чином: Ф.Ф. Корольовим як залежність оптимальності їх функціонування від чіткості підпорядкування діяльності всіх підсистем загальній меті; залежність об'єктивної необхідності взаємодії та взаємопроникнення всіх підсистем; наявність наукової організації підсистеми управління; Ю.А. Конаржевським – як аналітичність управління (залежність наслідків діяльності від рівня аналітичності), доцільність управління (залежність ефективності управління від рівня доцільності управлінської діяльності); неперервність процесу управління; циклічність управління (залежність від неперервного характеру управління, що пов'язано з логікою функцій універсального управлінського циклу); ритмічність управління (взаємозв'язок між стабільністю ритму управління, організованістю керованої системи та наслідками її діяльності); пропорційність; В.С. Пікельною – як єдність управління школою; поєднання

централізації та децентралізації в управлінні; співвідносність керуючої і керованої систем; залежність кінцевого результату управлінської діяльності від повноти реалізації загальних (технологічних) функцій управління; В.І. Масловим – як прогнозованість керівництва навчальними закладами; відповідність мети, змісту і технологій керівництва конкретно-історичному етапу розвитку суспільства; взаємовплив керуючої та керованої підсистем; компетентність керівництва і результатів управління; оптимальне співвідношення стратегічного й оперативно-регулятивного керівництва; залежність ефективності керівництва системою від розвитку творчого потенціалу складу викладачів і тих, хто навчається; залежність ефективності керівництва від компетентності менеджерів; оптимальне співвідношення цілеспрямованих впливів підсистем управління; закономірність плановості та конкретного моделювання; зворотний зв'язок [9, с. 5].

Доцільно відзначити, що закономірності в управлінні закладами освіти характеризуються: по-перше, в них не враховані інноваційні зміни, які відбуваються в світі на сучасному етапі його розвитку; по-друге, в них не враховано, що процес управління є складним і багаторівневим системним утворенням, яке ґрунтується на засадах не лише теорії педагогіки і психології, а й багатьох інших наук – філософії, політології, економіки, соціології, права, фізіології, гігієни праці тощо.

Творча інтерпретація й інтеграція наукових ідей і концепцій теорій управління дала можливість вітчизняним і зарубіжним ученим забезпечити розвиток науки управління: від менеджменту в економіці до менеджменту в освіті (1900-ті рр. 1950-і рр.); від менеджменту в освіті до педагогічного менеджменту (1950-і рр.1990-і рр.); від педагогічного менеджменту до менеджменту освітніх інновацій (1990-і рр. - 2006 рр.).

Теоретико-методологічні засади менеджменту освітніх інновацій характеризуються відповідними закономірностями, науковими підходами і принципами, організаційною структурою, формами, методами і засобами управління, відмінними від тих, які характеризують педагогічний менеджмент [9, с. 6]

На відміну від педагогічного менеджменту, в якому застосовується системний аналіз взаємозв'язків усіх елементів соціально-педагогічної системи і визначається їх вплив на якість роботи закладу освіти, менеджмент освітніх інновацій, як сучасна теорія управління, забезпечує умови для сприйняття закладу освіти як складної відкритої системи, яка

стабільно функціонує і розвивається за умов системного застосування освітніх інновацій.

Освітні інновації – це не лише кінцевий продукт застосування новизни у навчально-виховному й управлінському процесах з метою зміни (якісного покращення) суб'єкта та об'єктів управління, отримання економічного, соціального, науково-технічного, екологічного та іншого ефекту, а й процедура їхнього постійного оновлення.

Менеджмент освітніх інновацій забезпечує переведення соціально-педагогічної системи в якісно новий стан, більш відкритий щодо попереднього, створюючи при цьому відповідні умови для: постійної реалізації освітніх інновацій і підтримки педагогів-новаторів; надання конкурентних освітніх послуг; здійснення оперативного інформаційного зв'язку з усіма учасниками навчально-виховного й управлінського процесів; інтеграції у міжнародний освітній простір; постійного залучення інвесторів; створення конкурентоспроможного освітнього середовища; підготовки конкурентоздатних випускників, адаптованих до швидко змінюваних вимог суспільства.

Доцільно підкреслити, що управління в англійському розумінні означає менеджмент (management) і використовується в трьох основних значеннях: як функція, спеціальний вид діяльності в організаціях; як певна категорія людей, соціальний прошарок тих, хто здійснює роботу управління; як спеціальна галузь, яка допомагає здійснювати цю діяльність. За визначенням Р. Дафта, управління є ефективним та продуктивним досягненням цілей організації шляхом планування, організації, лідерства (керівництва) та контролю над організаційними ресурсами.

Менеджмент як спеціальний вид діяльності в організаціях розкривається в роботах М. Альберта, М. Мескона, П. Моклера, Ф. Хедоурі та ін., які визначають його як процес планування, організації,

мотивації та контролю, необхідний для формулювання та досягнення цілі організації [9, с.7].

Науковці розглядають три поняття («управління закладом освіти», «менеджмент в освіті» і «менеджмент освітніх інновацій») як взаємозалежні та взаємоузгодженні категорії. Зокрема, управління закладом освіти є поняття більш широке і може застосовуватися у будь-яких умовах функціонування і розвитку соціально-педагогічної системи. Менеджмент в освіті є його складовою і застосовується, як правило, в ринкових умовах. Менеджмент освітніх інновацій є складовою менеджменту в освіті і застосовується за умов розробки, впровадження й освоєння інновацій [9, 19].

Ці ідеї дали можливість вченим сформулювати такі основні визначення: управління ЗНЗ, ВНЗ є процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівник) на об'єкт управління (соціально-педагогічна система), в результаті якого відбувається його (об'єкта) якісна зміна; менеджмент в освіті, в т.ч. менеджмент у ЗНЗ, ВНЗ – процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівник) на об'єкт управління (соціальна система, що знаходиться в ринкових умовах), у результаті якого відбувається не лише якісна зміна об'єкта управління, а й підвищується рівень його конкурентоспроможності; менеджмент освітніх інновацій у ЗНЗ, ВНЗ – процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівник) на об'єкт управління (соціальна система, що знаходиться в стані постійного розвитку), в результаті якого відбувається не лише якісна зміна об'єкта; управління, але й підвищується рівень його конкурентоспроможності через постійне залучення інвестицій на розробку і впровадження інновацій [9, 19, 25].

Розглядаючи історію і розвиток менеджменту, відзначимо, що менеджмент інновацій як складова загальної теорії менеджменту виник у період активного розвитку ринкових відносин і має практично безмежне застосування у сфері людської діяльності; використовується в державних і громадських організаціях, у різних галузях виробництва. Практично він діє там, де намагаються досягти успіху і добробуту, на

відміну від загальної теорії менеджменту, в якій метою є лише досягнення максимально ефективних результатів при мінімальних витратах.

У зарубіжній літературі розвиток теорії управління соціальними системами представлений різними «школами»: наукового менеджменту Ф. Тейлора, в подальшому розвинутою в роботах Г. Гаттона та подружжя Ф. і Л. Гілберт; адміністративно-бюрократичною – А. Файоля, розвинутою в подальшому М. Вебером; людських відносин – Е. Мейо; емпіричною – Д. Дракера; поведінкових наук К. Арджиріса, Р. Лайнкерта, Д. Мак-Грегора, Ф. Герцберга; соціальних систем – Ч. Барнарда; новою – Г. Саймона, Д. Марча, С. Оптнера, С. Черчмана, Р. Аккофа та ін.; управління в кризових ситуаціях – Ч. Перроу; ситуаційною – В. Моклера; ефективного управління – В. Рединa; організацій, що розвиваються («Learning Organizations»); управління в умовах демократії – Лж. Коула і А. Горца; управління на засадах інновацій та інвестицій – М. Портера [9, с.8].

Ці та інші наукові «школи» і «концепції» на сучасному етапі розвитку вітчизняної системи освіти набувають значущості для розвитку теорії і практики управління. Теорія менеджменту розвивалась понад сто років і пройшла періоди від жорстко детермінованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління до демократичного й гуманістичного, в яких враховуються інтереси всіх учасників управлінського процесу. Для доведення цього твердження, порівняємо основні принципи «шкіл» менеджменту і розроблених у психології «теорій» мотивації праці, які історично виникали майже одночасно.

Зокрема, для теорії Ф. Тейлора головним принципом є принцип «гвинтика у механізмі». Цій теорії менеджменту відповідає класична теорія мотивації праці, якій властивий принцип: «менший результат – менша оплата, більший – більша». Такі відносини між учасниками управлінського процесу (суб'єктом і об'єктом) є жорстко детермінованими (залежними) [3, 9, 19].

Концепції К. Арджіріса, М. Вебера, Д. Мак-Грегора, Е. Мейо, А. Файоля, М. Фоллет та ін. ґрунтуються на принципі «чітко визначених правил поведінки суб'єктів управління». Цим теоріям менеджменту відповідає змістова теорія мотивації праці, основним принципом якої є «пріоритетність використання соціальних і психологічних чинників впливу на підлеглих» [9, с.10].

Відносини між учасниками управлінського процесу спрямовуються на врахування соціальних і психологічних чинників, і через те стають більш гуманними.

Концепції Ч. Барнарда, А. Горца, Дж. Коула, Р. Моклера, М. Портера, В. Реддіна, Г. Саймона, П.М. Сендже ґрунтуються на принципі: «чітко визначені правила поведінки суб'єктів і об'єктів управління». Їм відповідає процесуальна теорія мотивації, принцип якої полягає в тому, що «поведінка людини визначається не лише потребами, а й зусиллями, спрямованими на досягнення різноманітних цілей» [9, с.10].

У таких умовах управління враховуються не лише потреби і мотиви учасників управлінського процесу, а й їхні інтереси і цінності, створюються умови для розвитку особистісних якостей і здібностей. Така система управління є більш демократичною і гуманістичною.

Аналізуючи теорії менеджменту й мотивації праці, відзначимо, що на початку XX століття з'являються нові тенденції в управлінні соціальними системами; набувають значущості принципи науковості, системності, демократичності, гуманності, глобальності, відкритості, інноваційності.

Особливого значення у другій половині XX ст. набув новий напрям менеджменту – інноваційний менеджмент, в основу якого покладена теорія конкурентної стратегії М. Портера, яка характеризує конкурентоспроможний розвиток будь-якої системи «на основі факторів виробництва, інвестицій, інновацій чи добробуту». Нова галузь менеджменту надала можливість високо розвинутим державам світу перейти до стану технологічного (інноваційного) розвитку і стати ще більш конкурентоспроможними [9, с.10].

С.Д. Ільєнкова, характеризує інноваційний менеджмент як особливу сукупністю принципів, методів і форм управління інноваційним процесом, інноваційною діяльністю та відповідним персоналом; І.Н. Герчикова – як один із напрямів стратегічного управління; Г.Д. Ковальов – як систему

управління економічним розвитком; П.Н. Завлін – як науку та мистецтво управління інноваціями, вид діяльності і суб'єкт управління; І.Т. Балабанов та Н.В. Краснокутська – як механізм управління інноваціями, інноваційними процесами, інноваційною діяльністю [9, с.11].

У вітчизняній теорії управління вивчення інноваційного менеджменту освітніх систем знаходить своє відображення у роботах В.Г. Кременя, Є.М. Павлютенкова і В.В. Крижка, В.А. Коростильова, Л.І. Даниленко, Л.М. Ващенко [9, 25].

Суб'єктом управління в менеджменті освітніх інновацій є керівник будь-якого рівня, який шляхом застосування сучасних наукових підходів і принципів управління, інноваційного змісту, форм і методів управлінського впливу створює цілеспрямоване функціонування і розвиток об'єкта управління – навчально-виховного й управлінського процесів, економічних взаємин між учасниками ринку інновацій.

Основними завданнями менеджменту освітніх інновацій є: забезпечення довгострокового функціонування інноваційного процесу на основі ефективної організації всіх його складових елементів і систем; створення конкурентоспроможної інноваційної продукції, технологій найбільш ефективним і оптимальним шляхом.

Основними завданнями – вироблення стратегічної інноваційної політики і механізми її здійснення; формування стратегічних, довго - і короткострокових цілей інноваційної діяльності; розроблення планів, програм, проектів та їх виконання; створення організаційно-виробничої структури і структури управління інноваційною діяльністю; планування організації процесів розроблення інновацій; спостереження (контроль) за виконанням етапів інноваційного процесу; підбір і розміщення кадрів, створення творчої атмосфери та мотивації інтелектуальної праці; календарне планування роботи і контроль її виконання; комплексне формування та використання інноваційного потенціалу навчальних закладів та інших підприємств; організація і кооперація інноваційних програм, прискорення їх розроблення; створення тимчасових цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем; спостереження і оцінка світових тенденцій науково-технічного розвитку.

Основним змістом є функції управління інноваціями, які поділяються в теорії на два типи функцій управління: функції суб'єкта управління і функції об'єкта управління.

До функцій суб'єкта управління в менеджменті освітніх інновацій відносимо: прогнозування, планування, організація, регулювання, координування, стимулювання і контроль; до функцій об'єкта управління — ризиковане вкладання ресурсів, організація інноваційного процесу, організація просування інновацій на ринку освітніх послуг та їх дифузія.

У теорії менеджменту освітніх інновацій на перший план висуваються функції, які спрямовують заклади освіти на постійний розвиток. Велика група вчених розробляла зміст управління закладом освіти як сукупність операцій і дій суб'єкта управління, що відповідають послідовній зміні стадій управлінського циклу.

Зокрема, В.Г. Афанасьєв до основних функцій управління відносить розробку і прийняття управлінського рішення, організацію, регулювання, коригування, облік і контроль; Ю.А. Конаржевський – педагогічний аналіз; В.С. Пікельна – планування, організацію, координування, контроль, регулювання, облік і аналіз; Т.П. Фролов – організацію, стимулювання, контроль та регулювання; В.І. Бондар – науково-теоретичну та регулятивно-оціночну; С.А. Чайкун – функції перспективи, прогнозу, планування, організуючу, інформаційно-діагностичну, стимулюючу, контрольно-функціональну, координуючу, консультативну, аналітико-коректуючу; І.П. Жерносєк та С.В. Колібабчук – організаційну, діагностичну, прогностичну, моделюючу, компенсаторну, відновлюючу, коректуючу, координуючу, пропагандистську, контрольно-інформаційну; Р.Х. Шакуров – цільові, соціальні, соціально-психологічні, операційні; Ф.І. Хміль – функції встановлення мети управління, планування, прийняття управлінського рішення, організації його виконання, операційну діяльність керівника, мотивацію діяльності керівника, облік і контроль; В.І. Звєрєва – організаційно-педагогічну, виховну, громадсько-організаторську, інструктивно-методичну, адміністративно-розпорядчу, фінансово-господарську; В.О. Сухомлинський – організацію навчання, формування духовності учнів, гуманістичну спрямованість навчально-виховного процесу; С.О. Сисоєва – координуючу; Н.М. Островерхова і Л.І. Даниленко – прогностичну,

представницьку, менеджерську, консультативну, політико-дипломатичну. Ці функції були інноваційними на різних етапах розвитку теорії управління [9, с.13-15].

Для управління навчальними закладами В.І. Маслов і Ю.В. Васильєв визначили таку сукупність принципів, як: соціальна детермінація, гуманізація і психологізація, стимулювання кадрів, правова пріоритетність і законність, фінансова і ділова ініціативи; вирішальний державно-суспільний вплив на мету, зміст і методи управління; гуманізація; науковість; демократизація; єдність централізму і колективізму; функціональна структуризація; стимулювання і увага до кадрів; маркетинг; інформаційна надійність; моделююче прогнозування; оперативна регулятивність; зворотній зв'язок; корекція; фінансово-господарська раціональність та ділова ініціатива; законоповага, відкритість, впровадження нових технологій, інтенсифікація .

В умовах реалізації менеджменту освітніх інновацій цей перелік потребує доповнення принципами гуманізму, демократизму, оптимальності, національної спрямованості, інноваційності, а також системним, ситуаційним, синергетичним, глобалістичним (цілісним) науковими підходами [9, 23].

Розкриємо зміст пріоритетних наукових принципів і підходів менеджменту освітніх інновацій. Під демократизацією управління розуміють цілеспрямований і керований процес залучення широких верств населення до розв'язання актуальних проблем навчання, виховання та розвитку підростаючого покоління. Цей принцип характеризується підвищенням відповідальності кожного члена колективу за доручену справу – справу виховання підростаючого покоління, формування активної життєвої позиції, підготовки учнів до самостійного життя в умовах демократії, ринкових відносин та інших нових форм господарювання, забезпечення рівних прав і свобод у набутті освіти.

В.М. Бегей виокремив науково-педагогічні засади демократизації управління. А саме: відмова від командно-адміністративного стилю та методів керівництва педагогічним та учнівськими колективами; глибока повага і довіра до вчителів, учнів, батьків; терпимість до незвичного, нового, заохочення ініціативи і новаторства, підтримка талантів; оволодіння культурою спілкування, суперечок, диспуту, опанування; суворе дотримання законів, правових та моральних норм поведінки; забезпечення авангардної ролі керівників школи, здатних забезпечити умови розвитку творчого потенціалу педагогічного та учнівського колективів, оптимальних умов праці; розширення гарантованих прав учителя та учня; боротьба з формалізмом і бюрократизмом у керівництві діяльністю школи; обмеження інспекторського та адміністративного контролю, розширення громадського контролю та самоконтролю; впровадження демократичної виборчої системи в усіх ланках діяльності школи; забезпечення гласності і діяльності школи як прояву характерної риси демократизації; впровадження учнівського самоврядування, створення атмосфери співробітництва і співдружності; опора на колективність і колегіальність, підвищення персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника школи. Принцип демократизації забезпечується гласністю – «інструментом, яким суспільство контролює стан справ у всіх сферах життя». При демократизації управління підвищується роль науково-методичних рад, активізується наукова думка, авторитет посади підпорядковується авторитету думки [9, 19, 25, 23].

У роботі Н.Л. Коломінського відзначається, що найбільш ефективним в умовах сучасної освіти є демократичний стиль управління, основними ознаками якого є: особливості реалізації керівником функцій універсального управлінського циклу, ступінь надання ініціативи підлеглим, делегування їм повноважень та відповідальності; рівень забезпечення гласності в керівництві, надання підлеглим інформації;

особливості оцінювання діяльності та особистості підлеглих; співвідношення адміністративних та соціально-психологічних методів впливу на підлеглих; співвідношення заохочень та покарань; ставлення до підлеглих; тон поведінки з підлеглими, ступінь дотримання правил етики службового спілкування.

Досягнення оптимальних результатів в управлінні можливе за умов, коли управління з самого початку передбачає участь у вироблені та прийнятті рішень усіх членів колективу закладу освіти, з визначеною мірою відповідальності кожного, хто бере участь у прийнятті рішення. М.М. Поташник розглянув таку тріаду, що забезпечує оптимальне управління: «управління - співуправління - самоуправління» [9, 14].

Принцип гуманізації в управлінні розкриває людину як унікальну цілісну особистість, що розвивається у процесі активної самореалізації свого творчого потенціалу в системі взаємодії з іншими людьми. Гуманістична педагогіка не може погодитися з положеннями про беззастережне підкорення інтересів особистості інтересам колективу [8, с.200]. Ключовими поняттями гуманності є турбота та взаєморозуміння (емоційна чуйність, співпереживання, взаємна підтримка, здатність поділяти почуття та думки іншого, його радощі та печалі); взаємоповага (здатність приймати людину такою, якою вона є, визнавати її права на власні переконання та розвиток, відповідальність за свої дії), взаємодія (співробітництво, взаємодопомога, співучасть, принцип ненасильства у розв’язанні конфліктів). Гуманізація управління передбачає, перш за все, формування гуманних стосунків між його учасниками (вчителями, уч-нями, батьками учнів тощо), які передбачають самореалізацію особистістю таких складових, як гуманні мотиви, гуманні якості, гуманні переконання.

До гуманних якостей особистості відносимо: доброту, ввічливість, доброзичливість, співпереживання, співчуття, повагу, терпимість та ін. Ці якості формуються в людини, втілюються в її життя, стають дієвими,

якщо сформовано переконання в необхідності робити іншим людям добро, діяти з альтруїстичною метою [1, 2, 9].

Проблему гуманізації соціальних систем (у т. ч. соціально-педагогічних) у сучасному світі, згідно з гуманістичною психологією, розкрили у своїх працях Ш. Бюллер, А. Маслоу, Г. Олпорт, К. Роджерс та ін. Вони стверджували, що реалізація принципу гуманізації в управлінні відбувається за таких позицій: забезпечення партнерства у спільній діяльності членів адміністрації, створення умов для активної участі всіх учасників процесу у постановці, обговоренні та вирішенні актуальних питань життєдіяльності організації; врахування в процесі управління індивідуально-психологічних особливостей працівників (рівня їх професійної підготовки, творчого потенціалу, потреб, інтересів, життєвих планів, здібностей, особливостей темпераменту, характеру тощо); забезпечення умов для професійного зростання працівників, їх самовираження, самоствердження, професійного та особистісного розвитку [29, с.300, 482, 534].

Представники гуманістичної психології зосереджують увагу на цілісному вивченні особистості, завдяки чому зберігається неповторність індивіда. Вони наголошують на значенні довільності поведінки, ролі духовних цінностей, переконань у процесі формування особистості і є прихильниками її вільного творчого розвитку. Найхарактернішою серед представників цього напряму є концепція А. Маслоу. Ми підтримуємо його думку, що умовою оздоровлення суспільства, а також колективу, є розвиток у людині творчого начала самоактуалізації особистості [5, с.373].

Серед соціальних умов у формуванні особистості важливу роль відіграє її задіяність у колективі. А. Макаренко наголошував, що особистість розвивається у колективі і через колектив. У ньому особистість має змогу задовольняти потребу в спілкуванні, а також

виникає і реалізується потреба індивіда у самоствердженні, самореалізації, відбувається всебічний розвиток особистості [5, с.371].

Реалізація принципу гуманізації передбачає створення психолого-педагогічних умов для цілісного розвитку задатків особистості, його духовних і пізнавальних потреб, залучення до універсальних цінностей культури. Основною, провідною її ідеєю є ідея саморозвитку особистості [9, 29].

Керівники для реалізації принципу гуманізації в управлінні мають:

- добирати форми та методи управління, які б максимально впливали на емоційну сферу вчителів, розвивали в них добрі почуття, прагнення формувати в учнів гуманні мотиви діяльності, основою яких є альтруїстична мета та бажання творити людям добро;
- виявляти та реалізувати виховний потенціал навчального матеріалу з метою формування гуманних якостей особистості;
- широко використовувати засоби народної педагогіки (фольклор, народний календар, уроки народознавства, дитинознавства, уроки історії українського народу, уроки гуманності і краси, традиції і обряди, звичаї українського народу тощо) з метою формування гуманних рис та гуманних переконань учнів; створювати на уроці ситуації, розв’язання яких вимагає би від учнів умінь та навичок прояву гуманності, сприяє формуванню гуманних відносин у колективі;
- враховувати в процесі навчання прояв емоцій, які блискавично оволодівають учнями (афекти – спалах гніву, радість тощо), керувати ними, формувати ділові, товариські стосунки з учнями;
- бути зразком гуманної людини з відповідними рисами та переконаннями.

Визнання принципу національної спрямованості в управлінні включає визнання керівником ідейного багатства народу, його морально-естетичних та етнічних цінностей, трансформованих в засобах народної педагогіки, принципах, формах та методах їх реалізації, систематичної

виховної діяльності родини, громадських навчально-виховних закладів, організацій, установ [9, 10, 11, 22, 29].

К.Д. Ушинський стверджував, що кожен народ має свою національну систему виховання, яка реалізується в національній системі освіти, покликаній виховувати носіїв і діячів рідної культури.

Зразком втілення ідей народної педагогіки в діяльність є відомий учений-педагог В.О. Сухомлинський. Він писав, що народна педагогіка – це осердя духовного життя народу. У народній педагогіці розкриваються особливості національного характеру, лице народу. «Якщо в майбутньому знайдеться достатньо сил, я візьмуся за українську народну педагогіку».

Управління упровадженням народної педагогіки – це складний процес, тому що, виконуючи благородну справу відродження національної культури та духовності народу, необхідно застерігатися від різного роду відхилень. Керівництво національним навчанням і вихованням має здійснюватися в рамках законності суспільства, національної та загальнолюдської моралі [24, с.50].

У сучасних теоріях педагогіки, психології важливими є принципи інноваційності, до яких віднесено: принцип організованої інноваційної зміни станів системи освіти; принцип переходу від стихійних механізмів перебігу інноваційних процесів до свідомо керованих; принцип інформаційної, матеріально-технічної, кадрової забезпеченості реалізації основних етапів інноваційних освітніх процесів; принцип прогнозування зворотних або незворотних структурних змін в інноваційному соціально-педагогічному середовищі; принцип посилення стійкості інноваційних освітніх процесів; принцип прискорення розвитку інноваційних процесів у системі освіти; принцип підтримки інноваційної ініціативи, творчості, самодіяльності і самостійності об’єктів управління.

Реалізація принципу інноваційності в управлінні вносить якісні зміни у всі складові освітнього процесу (мету, основні завдання, функції,

форми, методи, засоби) і формує нові. А саме: метою управління інноваційною діяльністю в університеті стає створення конкурентоздатного освітнього середовища, підготовка конкурентоспроможних випускників, адаптованих до життя у швидко змінюваному суспільстві.

Системний підхід в управлінні розглядається як набір правил чи принципів, якими керуються управлінці; як системний спосіб мислення, суть якого полягає в пошуку простого у складному, декомпозиції проблеми на складові частини. В його основі лежить поняття «система» як певна цілісність, яка складається із взаємозалежних частин (елементів), кожна з яких здійснює свій внесок у характеристику цілого [15, с.9-11].

У теорії управління розкрито зміст двох типів систем – закритих та відкритих. Закрита система має жорстко фіксовані межі, а її дії відносно незалежні від середовища, яке її оточує. Для відкритої системи характерною є взаємодія з навколишнім середовищем через проникні «кордони» системи (входи й виходи). Через входи навколишнє середовище впливає на систему, а через виходи – система впливає на навколишнє середовище [18, 25].

Основою технології системного підходу є системний аналіз і синтез, які мають морфологічний, структурний, функціональний та генетичний аспекти. А саме: при морфологічному аналізі управління виділяються елементи, які описують його з якісної та кількісної сторін; структурний аспект – з'ясовує внутрішню організацію системи, спосіб, характер зв'язку елементів, що їх утворили; функціональний – допомагає розкриттю механізму внутрішнього функціонування системи, взаємозв'язків її елементів, взаємодії системи й середовища; генетичний – має на меті дослідити її походження, процес формування й розвитку.

Різні автори досліджень, що вивчають проблеми управління освітніми закладами, відносять їх до типу відкритих соціальних систем,

під якими розуміють певним чином упорядковану цілісність, яка: має внутрішню структуру, сукупність елементів, в ієрархічно пов'язаних між собою; має певну умовну межу поділу їх елементів, прагнення до хаосу, первісного стану, руйнування; пов'язана з системами більш загального рівня; має регулятивну основу, що забезпечує її стабільність і подальший розвиток, тобто керованість, без чого будь-яка система приречена на руйнування.

Зазначені наукові принципи і підходи в управлінні, як правило, реалізуються в інноваційних закладах освіти. Їм притаманні: стратегічне мислення і бачення майбутнього; розвиток сильної корпоративної культури; практика наділення працівників владою; плоска (горизонтальна) структура управління; командна робота та вільний обмін інформацією.

Розглянуті наукові підходи і принципи управління вносять суттєві зміни у результати навчально-виховного й управлінського процесів [9, 14, 19, 25].

Розглянемо, яким чином управлінські процеси пов'язані з психологічним кліматом колективу. Теоретико-методологічними засадами дослідження проблем щодо створення позитивного соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі університету стали: вчення про морально-духовну сутність особистості (В.О. Сухомлинський, О.Г. Дробницький, Л.І. Рувинський, Т.О. Флоренська та ін.); концепції суб'єкта психічної активності (К.О. Абульханова-Славська, А.В. Брушлинський, Г.С. Костюк, Я.Л. Коломінський, С.Л. Рубінштейн, В.А. Семіченко та ін.); вихідні положення про особистість як суб'єкта вільної, відповідальної дії, що випливає з основоположень гуманістичної психології та особистісного підходу (А. Маслоу, Р. Мей, К. Роджерс, Р. Ассаджолі та ін.); положення про людину як об'єкт власної психічної активності (З.С. Карпенко, П.В. Лушин, В.О. Шатенко, Т.М. Титаренко); концепції міжособистісних ставлень (В.В. Власенко, Н.І. Непомняща, Н.А. Побірченко, Ю.О. Приходько); положення про психологічні механізми становлення свідомості та моральної самосвідомості

зростаючої особистості (Б.Г. Ананьєв, Л.І. Божович, М.Й. Боришевський, Б.С. Братусь, О.І. Кульчицька, І.І. Чеснокова, С.Г. Якобсон); вихідні положення особистісно орієнтованого виховання (І.Д. Бех, І.С. Булах, В.В. Рибалка), гуманістичні, антропологічні концепції, Концепція розвитку психологічної служби системи освіти України.

Актуальність досліджень зумовлена соціальною значущістю проблем, її недостатньою науковою розробленістю, присвячених підвищенню ефективності якості навчально-виховного процесу в умовах створення сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі університету, кафедри, студентських групах, визначення оптимальних критеріїв щодо створення сприятливого соціально-психологічного клімату на кафедрі та в цілому в університеті.

Аналіз філософської, психологічної, педагогічної, соціально-психологічної літератури (К.О. Абульханова-Славська, Л.С. Виготський, А.М. Гірник, Г. Зіммель, І.Ф. Ісаєв, О.Г. Ковальов, Н.Л. Коломінський, Є.С. Кузьмін, О.М. Леонтьєв, А.М. Лутошкін, Б.Д. Паригін, К. Роджерс, Г. Спенсер, З. Фройд, Е. Фром, Р.Х. Шакуров та ін.) показує, що всі автори визначають велику роль соціально-психологічного клімату в житті колективу, управління ним, в життєдіяльності кожної особистості. Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу опосередковано через відповідний психологічний стан його членів впливає на студентів, їх психічне та психологічне здоров‘я [12, с.181-186].

Знаходимо в психологічному тлумачному словнику найсучасніших термінів, що соціально-психологічний клімат (гр. klima – нахил) (клімат морально-психологічний, клімат психологічний; атмосфера психологічна) це якісна сторона міжособистісних відносин, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості в групі [26, с.184].

Система освіти створюється для людини, функціонує і розвивається в її інтересах, для її повноцінного розвитку, в ідеалі її призначення – щастя людини. М. Чернишевський, П. Юркевич, В. Соловйов заклали традиції людинопізнання, виходячи з протилежних один одному способів осмислення природи особистості. До антропологічного принципу М. Чернишевського веде шлях в науці про поведінку – від І.М. Сеченова до І.П. Павлова та О.О. Ухтомського. Вагомий внесок у розвиток антропологічної педагогічної думки зробили українські гуманісти – філософи, письменники, педагоги (Г. Сковорода, І. Котляревський, Т. Шевченко, К. Ушинський, А. Макаренко, Г. Ващенко, С. Русова, В. Сухомлинський та інші). Вітчизняний мислитель О.О. Потебня був ініціатором побудови культурно – історичної психології.

У зв'язку зі зміною підходів до вивчення самої Людини змінюються суттєві реалії духовності, моралі, загальної свідомості. Організована в університеті антропологічна методологія підготовки майбутніх педагогів сприятиме не лише виконанню завдань індивідуального, диференційованого навчання з широким використанням сучасних комп'ютерних технологій, через упровадження інновацій у практичну діяльність на всіх рівнях освіти кредитно-модульної системи, а й формуванню творчої, духовно багатої особистості з національною свідомістю та патріотичними почуттями [11, с.302-303].

Особистісний саморозвиток і задоволеність споживачів освітніх послуг стають найважливішими індикаторами якості сучасної освіти, яка переходить із парадигми «освіта як інструмент державного керування масами» у гуманістичну парадигму «освіта як умова саморозвитку суб'єктів суспільства». Ефективність управління в педагогічному університеті значною мірою залежить не тільки від урахування управлінцями індивідуальних психологічних особливостей викладачів (соціальних позицій, ролей окремих працівників, особливостей мотивації, поведінки), а й від уміння керівника діагностувати психологічні характеристики учасників навчально-виховного процесу, зокрема, проводити діагностику, експертизи, моніторинги та враховувати особливості

соціально-психологічного клімату колективу, прогнозувати його розвиток [31, с.53].

Педагогічний колектив кафедр університету формує й виховує, передає молоді знання й досвід, накопичений людством. Особливість педагогічної праці в університеті полягає в тому, що індивідуальні знання, зусилля й досвід, спілкування дають ефективний результат лише за умови їх узгодження з діями всього педагогічного колективу, спрямування на досягнення єдиної мети. Настрій, громадська думка, емоційний тонус, рівень взаємовідносин у колективі визначаються його соціально-психологічним кліматом.

Ефективність педагогічної взаємодії забезпечується передусім авторитетністю викладача – високим ступенем значущості (референтності) для студентів його педагогічних проявів [6, с. 38-46].

В останні кілька років усе більш чітко усвідомлюється потреба суспільства в підвищенні ефективності роботи всіх складових елементів освітньої системи вищих професійних установ, у тому числі психологічної служби. Її функції й завдання в освітніх закладах визначені концептуальними документами МОН України, в яких ставиться завдання створення в системі професійної орієнтації й у ВНЗ умов для психологічної підтримки молоді, рішення психолого-педагогічних і медико-соціальних проблем.

Основною умовою зміцнення психічного, психологічного, соціального здоров‘я майбутніх професіоналів є діалогічна взаємодія адміністрації ВНЗ, деканатів, кафедр, працівників окремих служб університету, професорсько-викладацького складу зі студентами.

Феномен соціально-психологічного клімату можна визначити як переважний відносно стійкий психічний стан (настрій) колективу, що відображає особливості його життєдіяльності. Як синонім даного поняття в психологічній літературі часто використовують поняття «морально-психологічний клімат», «соціально-психологічний клімат», «моральна атмосфера», «духовна атмосфера» [1, 7, 12].

Соціально-психологічний клімат – багатогранне явище, яке має

різноманітні вияви, або структурні елементи, що можуть бути класифіковані за кількома критеріями.

Одним із критеріїв, що його можна покласти в основу такої класифікації і відповідно – в основу побудови структури психологічного клімату, є такий показник, як «ставлення членів колективу до об‘єктів навколишнього світу» [14, с.140-142]. Виходячи з цього критерію, можна виокремити чотири структурних елементи психологічного клімату, які відображають ставлення викладачів до загальної справи, один до одного, світу в цілому, самих себе. Слід зазначити при цьому, що перші дві складові є первинними, тобто найпоказовішими і найбільш безпосередніми виявами психологічного клімату. Наступні – вторинні, більш опосередковані, оскільки вони зумовлюються не лише життєдіяльністю конкретного освітнього колективу, а й іншими факторами (соціальними та власне особистісними).

У свою чергу, всі вияви психологічного клімату мають два основних параметри: предметний (спрямованість уваги та характер сприйняття викладачами кафедри тих чи інших сторін їхньої діяльності); емоційний (задоволення або незадоволення цією діяльністю).

Крім названого, основні структурні елементи соціально-психологічного клімату можуть бути виділені і на підставі іншого критерію – міри репрезентації в ньому психологічних, соціальних і соціально-психологічних виявів. Відповідно у структурі психологічного клімату можна виокремити такі основні аспекти: власне психологічний, соціальний та соціально-психологічний [13, с.20-22].

Психологічний аспект клімату знаходить відображення в інтелектуальних, емоційних та вольових станах і властивостях викладачів. Можна говорити про те, що одним викладачам притаманна атмосфера інтелектуальної активності і творчого пошуку, цілеспрямованості, оптимізму, а іншим – інтелектуальна і творча інертність, відсутність нових підходів до організації навчально-виховного процесу та науково-методичної діяльності, песимізм, відсутність вольових дій та бажань долати труднощі, які виникають

при досягненні поставлених перед колективом цілей.

У структурі клімату можна виокремлювати політичний, моральний, діловий, естетичний та інші його аспекти. У кожному із них психологічний аспект може мати свій специфічний зміст.

Соціально-психологічний аспект знаходить відображення в інтегрованих показниках групової психології, що є значущими для збереження цілісності колективу та його функціонування як відносно самостійного об‘єднання людей. Ідеться про такі характеристики колективу, як єдність, згуртованість, міра взаємодопомоги, близькості членів колективу, подібності їхніх думок, оцінок, настановлень.

Коли йдеться про зміст та природу психологічного клімату, завжди необхідно брати до уваги те, що це суб‘єктивне утворення (те, що відображається), одне з психологічних явищ, які виникають в групах та колективах. Об'єктивною реальністю, яка знаходить відображення у психологічному кліматі колективу, є його реальна життєдіяльність – конкретні види діяльності, які здійснюються членами кафедри, способи їх взаємодії між собою, організаційна культура.

Соціально-психологічний клімат як суб‘єктивне утворення може по-різному усвідомлюватись членами колективу. Від міри розуміння завідувачем кафедри ролі психологічного клімату в процесі діяльності кафедри, від уміння завідувача кафедри діагностувати особливості різних видів клімату, виявляти фактори, що впливають на його розвиток, адекватно та оперативно визначати шляхи його оптимізації значною мірою залежить ефективність управління [14, с.142-143].

Соціально-психологічний клімат, який спостерігається у різних освітніх колективах, може різнитися за своїм змістом та спрямуванням. З огляду на це виокремлюють три основних види психологічного клімату: з позитивною, негативною та нейтральною спрямованістю. Клімат з позитивною спрямованістю називають сприятливим, або здоровим, з негативною спрямованістю – несприятливим, або нездоровим; спрямованість якого чітко не

визначена – нейтральним.

Також слід зазначити, що проблема довіри викладачів один до одного на кафедрі є однією із найбільш актуальних проблем, що сьогодні досліджуються в організаційній психології [12, с.183].

Соціально-психологічний клімат є свого роду екологічною характеристикою [27, с.409-421], яка забезпечує ефективну взаємодію освітнього колективу в цілому і зокрема кожного його члена з оточенням.

Виходячи з цього, можна твердити, що базові управлінські процеси (планування, організація та контроль), також будуть ефективнішими за сприятливого психологічного клімату, оскільки він дає можливість керівникові забезпечити більш ґрунтовне розуміння членами колективу основних цілей (на етапі планування), швидку мобілізацію колективу на їх виконання (на етапі організації) та здійснення оперативної звітності (на етапі контролю). Це, в свою чергу, сприятиме прийняттю керівнику адекватних управлінських рішень, ефективнішому діловому спілкуванню.

Аналогічною є роль соціально-психологічного клімату і щодо ставлення членів колективу один до одного. Так, у колективах, де панує клімат з позитивною спрямованістю, зазвичай формуються міжособистісні стосунки, які характеризуються взаємоповагою та взаємопідтримкою. Це дає можливість керівникові у процесі управління вільно встановлювати з викладачами психологічний контакт, забезпечувати успішну реалізацію різноманітних форм ділової комунікації, здійснювати ефективний вплив на працівників, ураховувати їхню мотивацію, надавати значну увагу неформальним засобам спілкування, які органічно доповнюють формальні і сприяють формуванню у членів кафедри почуття емоційного задоволення належністю саме до цього колективу.

В тих педагогічних колективах, де міжособистісні стосунки характеризуються певною напруженістю, доводиться докладати значно більше зусиль для налагодження ділової комунікації, причому вона залишається здебільшого формальною, не враховує потреб, мотивів, емоційних станів

викладачів, а також має значну кількість комунікативних бар‘єрів [14].

Стосовно опосередкованих виявів психологічного клімату, то варто, насамперед, відзначити роль психологічного клімату у формуванні відповідного ставлення співробітників університету до світу в цілому. Це виявляється передусім у мірі задоволення членами освітніх колективів своїх потреб вищого порядку, а саме: потреб у належності (належність до «надійного», престижного колективу); потреб у повазі (визнання компетентності, професійних та особистих досягнень, можливість здійснення кар‘єри); потреб у самовираженні (наявність умов для реалізації творчого потенціалу, апробації та впровадження нових підходів у професійній діяльності). Потреби успішно реалізуються викладачами, що працюють у колективах, де панує позитивний психологічний клімат (хоч не треба забувати і про інші соціальні фактори, такі, наприклад, як сім‘я, неформальні групи, суспільство в цілому), що забезпечує формування у працівників почуття задоволення своєю діяльністю, формує позитивне, оптимістичне ставлення до світу, сприяє виникненню нових соціогенних потреб, значна частина яких може реалізуватися завдяки здійсненню професійної діяльності.

Це, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управління освітніми колективами, оскільки актуалізує матеріальні та духовні потреби працівників, сприяє осмисленню та аналізу шляхів їх досягнення, хоч і вимагає від завідувача кафедри пошуку більш нових та динамічних засобів управління, які забезпечували б потреби як колективу, так і кожного викладача [14, с.153].

Доцільно підкреслити, що у колективах з нейтральним або негативним психологічним кліматом такі потреби залишаються нереалізованими, а відтак там панують настрої невдоволення світом, песимізм, схильність до постійних стресових ситуацій, а отже, завідувачу кафедри необхідно докласти чимало зусиль для того, щоб принаймні вивести своїх працівників з такого стану.

Отже, загальносвітовий соціокультурний процес характеризують тенденції глобалізації, інтеграції, плюралізм, освітніх, економічних, соціокультурних систем. Змінюється статус знань, умінь, навичок у напрямі

культури їхнього розвитку, трансформації, оновлення на засадах національних і загальносвітових освітніх традицій. Нові психолого-педагогічні технології характеризує інтелектуальне, інформаційне, комунікативне наповнення. Модернізація освітнього процесу потребує концептуального оновлення змісту навчання на засадах сучасної філософії освіти.

Ми підтвердили, що одним із вкрай важливих завдань всього професорсько-викладацького колективу ВНЗ на всіх етапах становлення студента є допомога у розкритті свого «Я», свого покликання. Під час організації навчально-виховної роботи ВНЗ щодо впливу на свій об'єкт, потрібно враховувати те, що студент не народжується суб'єктом педагогічної діяльності, а стає ним не тільки під впливом ефективних навчально-виховних засобів, а й позитивної афективної атмосфери при педагогічній взаємодії.

Література

1. Амстронг М. Основы менеджмента: Как стать лучшим руководителем / Амстронг М. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – С. 135-162.

2. Аносов І.П. Сучасний освітній процес: антропологічний аспект: Монография / Аносов І.П. – К.: Твім інтер, 2003. – 391 с.

3. Бенеш Г. Психологія: dtv-Atlas: Довідник: Пер. з нім. / Худож. Герман і Катаріна фон Заальльфельд; Наук. ред. пер. В.О.Васютинський. – К.: Знання-Прес, 2007. – 510 с.

4. Бех І.Д. Особистість у просторі духовного розвитку: навч. посіб. / І.Д. Бех. – К.: Академвидав, 2012. – 256 с.

5. Боришевський М. Дорога до себе: Від основ суб'єктності до вершин духовності: [монографія]/М. Боришевський. – К.: Академвидав, 2010. – 416 с.

6. Бурдейна Л. Діалогічне спілкування як необхідна умова формування моральної культури студентської молоді / Бурдейна Л. // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2004. – №4. – С. 38-46.

7. Галян О.І. Діалогічна парадигма міжособистісної педагогічної взаємодії / Галян О.І. // Психологія: Зб. наук. праць. – Вип. 1 (4). – К.: НПУ, 1999. – С. 82-88.

8. Головінський І. Педагогічна психологія. – Київ: Видавництво «Аконіт», 2003. – 287 с.

9. Даниленко Л. Інноваційний освітній менеджмент. Навчальний посібник - К.: Главник, 2006. – 144 с.

10. Добровольська Л.П. Сучасні проблеми педагогічного менеджменту в антропологічному вимірі / Добровольська Л.П., Третякова І.С. // Антропологізм в освіті: джерела, досягнення та перспективи. Пост Методика –№7 (71) – Сімферополь, 2006.– С.217-223.

11. Добровольська Л.П., Третякова І.С.. Феномен психологічного клімату: від антропологічних принципів до андрагогічної емпірики / Антропологічний вимір якості сучасної вищої освіти: проблеми методології, досвід, рецепції. Монографія / Авт. кол. за загальною редакцією І.П. Аносова, Т.С. Троїцької – Мелітополь:.ТОВ «Видавничий будинок ММД», 2010. – 488 с. – С. 301-361.

12. Карамушка Л.М. Вплив психологічного клімату в освітніх закладах на становлення духовності особистості / Карамушка Л.М. // Сучасна гуманітарна освіта: стан і перспективи: Збірник наукових праць. – Чернівці, 1996. – С. 181-186.

13. Карамушка Л.М. Діяльність менеджера щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективах установ освіти / Карамушка Л.М. // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма / За ред. Н.Л. Коломінського. – К.: Укр. ін-т підвищ, квал. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 20-22.

14. Карамушка Л.М. Психологія управління: Навч. посіб. / Карамушка Л.М. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.

15. Касьянова О.М. Моніторинг в управлінні навчальним закладом / О.М. Касьянова. Управлінський супровід моніторингу якості освіти / Т.Б. Волобуєв. – Х.: Видав. гр. „Основа”, 2004. – 96 с. – (Серія „Бібліотека журналу „Управління школою”; Вип. 1 (13).

16. Концепція розвитку психологічної служби системи освіти України на період до 2010 року (Наказ МОН України №554 від 19.06.2008 р.).

17. Конфуций. Уроки мудрости: Сочинения. – М.: ЗАО Изд-во ЭКСМО-Пресс, Харьков: Изд-во «Фолио», 1999. – 958 с.

18. Крыжко В.В. Психология в практике менеджера образования / Крыжко В.В., Павлютенков Е.М. – СПб.: КАРО, 2001. – 304 с.

19. Кулініч І.О. Психологія управління: Навч. посіб. / І.О. Кулініч – К.: Знання, 2008. – 292 с.

20. Мадди Сальваторе Р. Теории личности: сравнительный аналіз / Мадди Сальваторе Р. [Пер. с англ.] – СПб.: Издательство „Речь", 2002. – 539 с.

21. Мельник Л.П. Психологія управління: Курс лекцій. – 2-ге вид., стереотип. – К.: МАУП, 2002. – 176 с.

22. Мойсеюк Н.Є. Педагогіка. Навчальний посібник. 5-е видання, доповнене і перероблене – К., 2007. – 656 с.

23. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: Монографія / За ред. І.А.Зязюна /. – Київ: Видавництво «Віпол», 2000. – 636 с.

24. Омеляненко В.Л., Кузьмінський А.І. Теорія і методика виховання: Навч. посіб. – К.: Знання, 2008. – 415 с.

25. Павлютенков Є.М., Крижко В.В. Основи управління школою. – Х.: Вид. група «Основа», 2006. – 176 с.

26. Психологічний тлумачний словник найсучасніших термінів / [Під ред. Шапар В.Б.] – Х.: Прапор, 2009. – 672 с.

27. Русалинова А.А. Изучение социально-психологического климата в первичных производственных коллективах / Русалинова А.А.// Организационная психология: Хрестоматия / [Сост. и общая редакция Л.В. Винокурова, И.М. Скрипка] – СПб.: Питер, 2000. – С. 409-421.

28. Сучасний тлумачний словник української мови: 60 000 слів / За заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В.В.Дубічинського. – Х.: ВД «ШКОЛА», 2009. – 832 с.

29. Хьелл Л. Теории личности (Основные положения, исследования и применение) / Хьелл Л., Зиглер Д. – СПб: Питер Ком, 1998. – 608 с.

30. Черепанова С.О. Філософія родознавства: Навч. посіб. / Передмова проф. В.Г. Скотного. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 460 с.

31. Шпалінський В.В. Психологія управління: Навч. посіб. / Шпалінський В.В., Помазан К.А. – Харків: Веста: Видавництво „Ранок”, 2002. – 128 с.