

**ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИХ ЗНАТЬ У
ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНОГО СКЛАДУ ВІДОКРЕМЛЕНИХ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВНЗ**

Болгарін Володимир Володимирович,
викладач кафедри менеджменту

Нікопольського факультету Запорізького національного університету

Болгаріна Ольга Юрївна,

викладач кафедри гуманітарних дисциплін

Національного університету «Одеська юридична академія»

Постановка проблеми. Ефективна діяльність керівного складу вищих навчальних закладів (ректора, проректорів, деканів, завідувачів кафедр та ін.) залежить від ряду факторів, найважливішими з яких є: особисті якості і авторитет працівників, які беруть участь в управлінській діяльності, ясність та чіткість цільової установки на формування особистості фахівця з вищою освітою, психолого-педагогічна підготовленість і т.п. Керівниками відокремлених структурних підрозділів вищих навчальних закладів освіти є декан факультету або директор інституту, які в свою чергу підпорядковуються ректору. Знаходячись на місці виконання роботи, працівник саме декана сприймає як найвищу ланку керівництва.

Останній з перерахованих факторів є на сьогоднішній день особливо актуальним, оскільки керівникам відокремлених структурних підрозділів в процесі професійної діяльності постійно доводиться виконувати роботу, пов'язану з постановкою перед людьми конкретних завдань, плануванням, прогнозуванням і при необхідності коригуванням їхньої спільної роботи, досягаючи максимальної ефективності спільної діяльності і т.п. Психолого-педагогічна підготовленість передбачає формування в керівників необхідного обсягу психолого-педагогічних знань, вмінь та навиків не лише як елемента загальної культури, але й як найважливішого інструментарію для виконання управлінських функцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення ефективності управлінської діяльності у навчально-виховному процесі розглядали науковці Т. В. Ваколюк, Л. В. Васильченко, П. Р. Вишневський, Н. М. Генералова, М. М. Тарнавський, С. О. Шевченко, Ю. Г. Юрчук та ін.

Проблематику управління людськими ресурсами організації на засадах психолого-педагогічних знань висвітлено в наукових працях закордонних вчених - М. Армстронга, Р. Боятциса, Л. Спенсера, С. Уїддета. Серед вітчизняних спеціалістів цю проблему досліджували Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ Т.М. Сорочан, Л.П. Мельник.

За безумовної важливості цих досліджень ступінь розробки проблеми формування управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу залишається недостатньою.

Метою статті є розгляд проблем формування психолого-педагогічних знань у професійній діяльності керівного складу відокремлених структурних підрозділів вищих навчальних закладів освіти.

Виклад основного матеріалу. Необхідність глибокого оволодіння психолого-педагогічними знаннями керівним складом відокремлених структурних підрозділів ВНЗ пов'язана зі:

1. Зростанням ролі людського фактора в умовах демократизації суспільства та становлення ринкових відносин, що обумовлює ефективне управління тільки на основі врахування індивідуальних особливостей особистості кожної людини.

2. Значну частину свого робочого часу керівник витрачає на різні види управлінського спілкування. Тому оволодіння культурою та знаннями закономірностей психології міжособистісного спілкування стає невід'ємним і важливим елементом формування особистості керівника.

3. Ефективність спільної діяльності великих груп людей головним чином визначається психологічним кліматом у колективі та психологічним «комфортом» кожної людини. Сприятливу обстановку, для досягнення стратегічних цілей організації, може створити лише керівник, який має відповідні психолого-педагогічні знання.

4. У сучасних умовах кожному керівнику в процесі професійної діяльності постійно доводиться виконувати значний обсяг роботи, пов'язаної з великою фізичним та емоційно-психологічним навантаженням. Тільки психолого-педагогічні знання дозволять кожному керівнику навчитися формувати і розвивати у себе емоційально - вольову сферу та стійкість до стресових ситуацій.

5. Кожному керівнику важливо усвідомлювати свої здібності, можливості та обмеження, розкривати свої внутрішні психологічні ре-резерви з тим, щоб ставити для себе максимально можливі цілі та успішно організовувати спільну роботу великих груп людей по їх досягненню. Для цього йому потрібно знати методи і засоби самовдосконалення та самоактуалізації, якими його може озброїти психологія і педагогіка.

6. Аналіз діяльності керівників вказує на те, що вона пов'язана з необхідністю навчання та виховання людей, з якими він працює і, як показує статистика, більшу частину часу вони витрачають саме на їх організацію та проведення. Цією обставиною зумовлене те, що професійна управлінська діяльність містить певну сукупність педагогічних функцій [1, с. 8].

Перераховані вище обставини та фактори свідчать про те, що для успішного здійснення професійної діяльності та для того, щоб бути висококласним організатором, керівник повинен бути гарним психологом і педагогом.

Сьогодні все більше людей і, в першу чергу, керівників усвідомлюють необхідність психологічних та педагогічних знань. Психологія і педагогіка поступово перетворюються з наук, що дають суто академічно-етичні знання в науково-практичні дисципліни, життєво важливі та необхідні усім людям. Не слід шукати актуальні та неактуальні проблеми в цих науках. В них просто не може бути неактуальних проблем, так як вони про людину, її життя і діяльність. Психолого-педагогічні знання потрібні у всіх сферах суспільного життя, скрізь, де живуть і працюють люди.

У професійній діяльності люди повністю включаються в структуру організації, систему комунікаційних зв'язків і протікаючи в ній різноманітні технологічні та соціально-психологічні процеси. І для найбільш ефективної організації роботи необхідно, щоб кожний працівник включався в систему владних відносин, інтегрувався в колектив, був лояльним до культурних норм та приймав існуючі й загальноприйняті основні цінності. Ці положення розглядаються в психології і, більшою мірою, вивчаються психологією управління, центром уваги якої є «вивчення і вдосконалення педагогічних і психологічних механізмів систематичного, заснованого на достовірному знанні, взаємодії суб'єкта управління з об'єктом для збереження його якісної специфіки та цілісності, нормального функціонування та успішного руху до заданої мети» [2, с. 91].

Тому при різному роду взаємодій між членами колективу необхідно всебічно досліджувати особистість і її участь у міжособистісних виробничих зв'язках.

Дійсно, для того щоб ефективно управляти, керівник повинен знати все про працівника і про те, що може впливати

на процес його праці та очікувані ним результати. Зокрема, йому необхідно враховувати існуючу типологію особистостей, ті різноманітні індивідуальні особливості, через які специфічним чином здійснюється управлінський вплив. До них можна віднести такі:

- особливості темпераменту (особливості нервової системи);
 - особливості особистості в залежності від стилю інформаційної взаємодії із середовищем (екстраверти, амбаверти, інтроверти);
 - особливості особистості в залежності від прийняття відповідальності за свої дії і своє життя на себе або на інших (екстернали, інтернали);
 - особливості мотивації провідних бажань та інтересів особистості;
 - особливості ціннісних орієнтацій, ідеалів, життєвих цілей людини;
 - особливості самооцінки, емоційності стану особистості та т.п.
- Необхідно також враховувати ще й такі особливості особистості, як:
- характер;
 - розумові здібності;
 - спрямованість особистості, в основі якої лежить певна ієрархія потреб, інтересів, переконань та ін.

Для успішного здійснення професійної діяльності кожний керівник повинен володіти методикою вивчення індивідуальних психологічних рис і особливостей своїх працівників, вміти робити обґрунтований висновок на основі глибоких наукових досліджень, бути в визначній мірі психологом-аналітиком.

Розбиратися і враховувати як свої, так й інших людей схильності та інтереси, особистісні та типологічні особливості - це найпотужніший фактор досягнення успіху в управлінській діяльності.

Так, знання типів темпераменту допоможе керівникові правильно співвідносити можливості кожного працівника і, взагалі, в цілому ефективніше управляти людьми. Залежно від типу темпераменту людина споконвічно схильна до домінування певних якостей: одні впевнені в собі, оптимістичні, врівноважені (сангвініки); інші - нестримані, поривчасті, деколи агресивні (холерики); треті - ранимі, недовірливі, уразливі (меланхоліки). Керівник відокремленого структурного підрозділу повинен враховувати все це й вміти не тільки використовувати в практичній діяльності позитивні цінні властивості темпераменту, а й вчити працівників-підлеглих керувати собою, володіти своїм темпераментом. Прояв темпераменту, а не сам темперамент, залежить від загальної культури людини. Культура поведінки визначається не тільки знанням принципів і норм поведінки, але і проявом її у відповідності до моральних засад суспільства [3, с. 100].

На основі знання індивідуальних особливостей, зокрема темпераменту працівників, керівник повинен вміти формувати у них визначений спосіб поведінки. Тобто направляти їх на таку поведінку, яка буде стимулювати використання здобутих знань та умінь в інтересах колективу і суспільства. Особливо важливим є прищеплення рис, пов'язаних з необхідністю виконання високоякісної роботи, яка сприяє формуванню висококваліфікованого працівника, перш за все відповідальності при виконванні професійної діяльності [2, с. 315].

У процесі діяльності необхідно враховувати і таку психологічний фактор особистості, як характер. Він є результатом взаємодії людини із соціумом, з миром та являє собою сукупність відносно стійких, придбаних якостей, що виражають відношення людини до навколишньої дійсності і до себе.

Структура характеру розглядається, перш за все, за сформованими у людини типам відносин:

- ставлення до інших людей (увага, принциповість, комунікаційність, миролюбність, дбайливість, коректність або протилежні риси);
- ставлення до діяльності (зацікавленість, ініціативність, серйозність, ентузіазм або протилежні риси);
- ставлення до речей (бережливність, економичність, акуратність, або протилежні риси);
- ставлення до самого себе (самооцінка і рівень домагання, самокритичність, скромність, гордість та ін.)

Характер є результатом розвитку особистості в онтогенезі у зв'язку з закріпленням в поведінці індивіда різних проявів психічних процесів: пізнавальних, емоційних і вольових. У зв'язку з генезисом характеру розрізняють 3 групи рис:

- інтелектуальні риси (критичність, допитливість, креативність, дивергентність та ін.);
- емоційні риси (чуйність, емпатійність, стенічні та ін.);
- вольові риси (цілеспрямованість, принциповість, наполегливість та ін.)

Знання рис і властивостей характеру дозволяє передбачати не тільки спосіб поведінки працівника, але й робити певні педагогічні дії.

Ще однією найважливішою індивідуально-психологічною характеристикою особистості є її спрямованість, як прояв ділових життєвих устремлень людини та його мотивації. Структура спрямованості складається з наступних компонентів:

- потреб (природних і соціальних як вираження потреби людини в певних умовах, необхідних для його фізичного існування і духовного розвитку);
- інтересів (форма пізнавальної спрямованості, що впливає на вибір професії, заняття певної посади в колективі і т.д.);
- ідеалів (орієнтація на конкретні зразки поведінки, на еталони професійної діяльності);
- мотивів;
- світогляду.

Всі ці компоненти тісно пов'язані між собою і обумовлюють одна одну.

Так, знання основних потреб та інтересів працівника керівнику дозволяє виявляти переважаючі у нього види мотивації і використовувати це в професійній діяльності.

Здійснення мотивації працівників є виключно творчим процесом, оскільки об'єктом мотивуючого впливу являється особистість зі своїми статичними (відносно постійними, такими як темперамент, характер, здібності і т.д.) і динамічними (мінливими, як наприклад, психоемоційний стан в конкретній момент часу) характеристиками. На основі їх аналізу керівнику необхідно кожного разу робити вибір та приймати рішення щодо доцільності того чи іншого методу мотивуючого впливу [4, с. 218].

Найважливішим завданням керівника відокремленого структурного підрозділу є також виявлення задатків і здібностей людей та сприяння їх розвитку. До цієї сфери завдань відноситься його вміння цілеспрямовано і систематично привчати працівників до творчого виконання трудових завдань; не дозволяти їм задовольнятися досягнутим, а постійно прагнути до підвищення свого рівня; брати на себе відповідальність за виконану роботу; бути критично налаштованим до себе і до інших.

Сучасний керівник повинен вміти не просто розвивати у працівника такі загальні психічні властивості та здібності,

як мислення, просторове уявлення, спостережливість і інтелект, що зумовлюють якість виконання комплексних видів діяльності, але також вміння навчити людей правильно використовувати здобуті знання і вміння в різних умовах і ситуаціях. Саме ці здібності в поєднанні з професійним досвідом і якостями особистості є важливою передумовою для самостійної професійної діяльності, яка і формує професійну компетентність працівника [5, с. 364].

Керівник повинен враховувати і далі допомагати людям у формуванні необхідних переконань і поглядів, відповідального ставлення до роботи, сприяти розвитку їхньої волі та дисциплінованості. Крім того, він повинен уміти формувати у них соціальні здібності, яким надається велике значення, зокрема, відкритість, адаптованість, готовність до підвищення кваліфікації.

Крім цього, кожному керівнику відокремленого структурного підрозділу потрібні знання вікової психології, враховуючи те, що навіть у межах одного й того ж віку неможливо знайти двох людей, схожих за обсягом пам'яті та стійкості уваги, глибини і оригінальності мислення, здібностям до того чи іншого конкретного виду діяльності.

Поглиблені знання про особистість допомагають керівникові ефективніше впливати на працівників. Якщо до фахівця звертаються за порадою, це є свідченням того, що до нього існує почуття поваги і як до фахівця, і як до людини. Це сприяє виникненню почуття довіри і захищеності, яке в педагогічному відношенні пов'язане зі створенням атмосфери доброзичливості.

Висновки. Отже, психолого-педагогічна готовність керівника пов'язана з розумінням реалізовувати такі цілі та завдання:

- проводити оцінку і добір кадрів;
- формувати знання, уміння і навички;
- надавати індивідуальну допомогу;
- вміння ефективно застосовувати навчально-мотивуючі заходи;
- вміння організувати сприятливе виховне та навчальне середовище;
- створювати сприятливий морально-психологічний клімат для високопродуктивної праці людей;
- підтримувати у колективі атмосферу творчого пошуку.

В цілому, справлятися з функціями керівництва і наставництва.

Діяльність сучасного керівника відокремленого структурного підрозділу заснована також на знанні основних підходів і методів психології, а також вмінні виконувати основні функції педагогіки (діагностичну, орієнтовано-прогностичну, конструктивно-проективну, організаційну, комунікативно-стимулюючу, аналітико-оціночну, навчаючу, виховувальну і розвивальну). Важливо при цьому вміння правильно їх використовувати в конкретних ситуаціях індивідуально для кожного працівника.

На підставі вищевикладеного можна зробити висновок про те, що психолого-педагогічні знання керівного складу вищих навчальних закладів займають дуже важливе місце в процесі професійної діяльності і сприяють створенню умов для ефективного управління системою освіти.

Резюме. Ефективна діяльність керівного складу вищих навчальних закладів залежить від ряду факторів. Психолого-педагогічна підготовленість є на сьогоднішній день особливо актуальною. Вона передбачає формування в керівників необхідного обсягу психолого-педагогічних знань як найважливішого інструментарію для виконання управлінських функцій. Знання основних потреб та інтересів працівника керівнику дозволяє виявляти переважаючі у нього види мотивації і використовувати це в професійній діяльності. Формування психолого-педагогічних знань керівного складу вищих навчальних закладів сприяє створенню умов для ефективного управління системою освіти. **Ключові слова:** керівний склад, вищий навчальний заклад, психолого-педагогічні знання, мотивація, управління системою освіти.

Резюме. Эффективная деятельность руководящего состава высших учебных заведений зависит от ряда факторов. Психолого-педагогическая подготовленность является на сегодняшний день особенно актуальной. Она предполагает формирование у руководителей необходимого объема психолого-педагогических знаний как важнейшего инструментария для выполнения управленческих функций. Знание основных потребностей и интересов работника позволяет руководителю выявлять преобладающие у него виды мотивации и использовать это в профессиональной деятельности. Формирование психолого-педагогических знаний руководящего состава высших учебных заведений способствует созданию условий для эффективного управления системой образования. **Ключевые слова:** руководящий состав, высшее учебное заведение, психолого-педагогические знания, мотивация, управление системой образования.

Summary. Effective activity of management of the higher education institutions depends on several factors. Psychological preparation is a problem of today. It involves the formation of leaders required amount of psychological and pedagogical knowledge as an essential tool for performance management functions. Knowledge of basic needs and interests of the employee can detect head prevailing in his kind of motivation and use it in their professional work. Formation of psychological knowledge management of the higher education contributes to the creation of conditions for effective management of the education system. **Keywords:** management, higher education, psycho-pedagogical knowledge, motivation, management of the education system.

Література

1. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ Л.Л., РОМАНОВСЬКИЙ О.Г., ПОНОМАРЬОВ О. С. Формування і реалізація концепції підготовки національної гуманітарно-технічної еліти в НТУ «ХНУ»: Навчальний посібник. - Харків: НТУ "ХНУ", 2002. - 160 с.
2. Ромашов О.В., Ромашова Л.О. Социология и психология управления: Учебное пособие для вузов. - М.: 2002. - 512 с.
3. Мельник Л.П. Психология управления: Курс лекций. - 2-ге вид., стереотип. - К.: МАУП, 2001. - 176 с.
4. Мейтарчан С.Ю. Проблемы формирования мотивирующих стратегий у будущих специалистов // Матеріали Першої міжнародної науково-методичної конференції „Викладання психолого-педагогічних дисциплін у технічному університеті: методологія, досвід, перспективи”. - К.: НТУУ "КПІ". - 1999. - С. 217-219.
5. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія / Т.М. Сорочан. - Луганськ : Знання, 2005. - 384 с.