

ЕФЕКТИВНИЙ СТИЛЬ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНІЙ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНІЙ СФЕРІ

Тернавська Т. А., Кошолап В. В. Ефективний стиль роботи менеджера в сучасній соціально-педагогічній сфері. В статті розглядаються критерії ідеального менеджера в умовах сучасного закладу вищої освіти. Зазначено, що оптимізація міжособистісної професійної взаємодії керівника з об'єктами діяльності тісно пов'язане з міжособистісними стосунками та стилями керівництва.

Зазначено, що для виконання професійних обов'язків сучасний керівник має володіти специфічними якостями, мати високий потенціал менеджера та використовувати ефективний стиль керівництва як різновид управлінського процесу, що виражається в особливих ознаках чи властивостях спілкування, діяльності, практичного впровадження набутих навичок тощо, в процесі виконання своїх повноважень в організації.

Виокремлено, що ефективний стиль керування має містити такі базові компоненти, як: стартові можливості менеджера; базові цінності менеджера; навички менеджера; поведінка, влада та мораль менеджера; інновації у стилі керівництва; менеджмент креативних підлеглих.

В результаті теоретичного аналізу зазначено, що у конкретній управлінській діяльності управління діяльністю і керівництво виступають як єдиний взаємообумовлений процес.

Ключові слова: ідеальний менеджер, керівник, здібності, навички, цінності, якості, заклад вищої освіти, соціально-педагогічна сфера, колектив.

Тернавская Т. А., Кошолап В. В. Эффективный стиль работы менеджера в современной социально-педагогической сфере. В статье рассматриваются критерии эффективного стиля идеального менеджера в условиях работы современного заведения высшего образования. Указано, что оптимизация межличностного

професійного взаємодія керівника з об'єктами діяльності тісно пов'язано з міжособистісними стосунками і стилями керівництва.

Виділено, що ефективний стиль управління повинен містити наступні базові компоненти, як: стартові можливості менеджера; базові цінності менеджера; навички менеджера; поведінка, влада і мораль менеджера; інновації в стилі керівництва, менеджмент креативних підлеглих.

В результаті теоретичного аналізу вказано, що в конкретній управлінській діяльності управління діяльністю і керівництво виступають як єдиний взаємоумовлений процес. В країнах з розвинутою економікою працівників розглядають як вирішальний фактор збереження конкурентоспроможності, кадри готують відповідно до змінливості ринку і вводять нові технології. А керівник виступає в ролі менеджера, тьютора, монітора і друга.

Ключові слова: ідеальний менеджер, керівник, здібності, навички, цінності, якості, заклад вищої освіти, соціально-педагогічна сфера, колектив.

Постановка проблеми. Однією з важливих умов забезпечення ефективного функціонування системи вищої освіти в сучасних умовах, її інтеграції в міжнародні освітні системи є оптимізація управління.

Велику роль в побудові успішного функціонування закладу вищої освіти відіграє менеджер (керівник): професіонал, з високими морально-етичними якостями, рівнем компетентності та лідерським потенціалом.

Загальні вимоги до менеджера закладу вищої освіти передбачені в Статутах, в посадових інструкціях, а спеціальні вимоги викладені у кваліфікаційних довідниках. Як засвідчує практика, їх недостатньо, незважаючи на те, що вимоги конкретизовані стосовно певної посади та умов, особливо в соціально-педагогічній сфері.

Аналіз останніх досліджень. Становлення ринкової економіки в Україні суттєво змінили орієнтації економічного розвитку і керування. Для сучасного менеджера недостатньо бути лише професіоналом та мати практичний досвід. Менеджеру соціально-педагогічної сфери необхідно володіти знаннями економічного середовища, чинного законодавства, забезпечувати конкурентоздатність освітнього закладу шляхом запровадження

передових сучасних методів керівництва, формувати трудовий потенціал персоналу та його розширене відтворення і збереження. Менеджер повинен бути творчою особистістю, так як його потенціал розкривається не лише у формі одноразових дій, а в результаті безперервних довгочасних процесів. Соціально-педагогічний аналіз менеджменту в освіті реалізується в процесі визначення соціально-психологічної структури особистості менеджера освіти та психолого-педагогічних вимог, що висуває перед ним управлінська діяльність.

Аналіз поглядів різних авторів (А. Адлер, Б. Г. Ананьєв, О. Г. Асмолов, Л. І. Божович, О. О. Бодальов, М. Й. Боришевський, Л. С. Виготський, У. Джемс, О. Г. Ковальов, Г. С. Костюк, К. Левін, О. М. Леонтєв, С. Д. Максименко, А. Маслоу, Р. Мейль, В. М. Мясищев, Г. Олпорт, Ж. Піаже, К. К. Платонов, С. Л. Рубінштейн, Л. Сев, В. Франкл, З. Фрейд, Е. Фромм, В. Т. Циба, Ю. М. Швалб, К. Юнг та ін.) засвідчує, що найважливішими соціально-психологічними ознаками особистості є соціальність, усвідомленість (наявність самосвідомості), самостійність та можливість застосовувати ефективні стилі керівництва.

Метою статті є теоретичний аналіз критеріїв ефективного стилю роботи менеджера в сучасній соціально-педагогічній сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. Професійна взаємодія менеджера освіти включає, залежно від специфіки завдань, педагогічні, правові, економічні та інші аспекти.

Найважливішою специфічною особливістю змісту міжособистісної взаємодії в освітянському менеджменті у порівнянні з менеджментом в інших галузях, є її соціально-педагогічна спрямованість.

Оптимізація міжособистісної професійної взаємодії в менеджменті освіти потребує усвідомлення менеджером того факту, що вона здійснюється через управлінське спілкування, яке тісно пов'язане з міжособистісними стосунками. Специфіка спілкування в менеджменті освіти полягає в тому, що воно набуває тут значення діяльності. Її метою є зміна, корекція, розвиток особистості інших людей, вона спрямована на створення сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, на оптимізацію роботи інших людей.

Для виконання професійних обов'язків сучасний керівник має володіти специфічними якостями та мати високий потенціал менеджера [5], а саме:

- професіоналізм (освіта, навички, звички, рівень теоретичних знань та практичного досвіду, результати діяльності попередніх років,

обдарованість, особисті риси, здібність підвищення рівня знань і застосування їх на практиці, наставницька діяльність);

- креативні здібності (індивідуально-психологічні якості, інтелектуальний потенціал, що розкривають можливість поєднувати права й обов'язки на основі високого рівня відповідальності з врахуванням соціальних і психофізіологічних особливостей інших, вміння об'єднувати колектив навіть в результаті відтворення рішень за складних обставин);

- моральні та етичні якості (створення колективу умов для найкращого соціально-психологічного клімату, піклування про підлеглих, здатність розуміти складність характеру кожної людини, використання професіоналізму та розкриття творчого потенціалу кожного на користь освітнього закладу);

- комунікативний потенціал (уміння працювати в команді, реальна влада й можливість реалізації потенціалу базується на повноваженнях менеджера і особистому авторитеті в залежності від обставин вміння перейти від ролі лідера до ролі керованого);

- організаційний потенціал (здатність нарощувати корисний ефект внаслідок постійного рівня організованості, забезпечення фінансового і професійного розвитку структурних елементів на основі пізнання законів суспільства і природи, їхньої взаємодії);

- управлінський потенціал (здібність управління організаційними структурами за допомогою управлінських методів і техніки управління);

Специфіка спілкування в менеджменті освіти полягає в тому, що воно набуває тут значення діяльності, яка спрямована на корекцію, ефективну зміну та розвиток особистості суб'єктів управлінської діяльності, на створення сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, яка впроваджує освітню діяльність.

Стиль керування розуміється як вид або різновид управлінського процесу, що виражається в особливих ознаках чи властивостях спілкування, діяльності, практичного впровадження набутих навичок тощо, в процесі виконання своїх повноважень в організації. Відповідно до стилю керування можна стверджувати про харизмаичність, професіоналізм та лідерські якості менеджера в соціально-освітній сфері.

Як і кожна людина менеджер має свій характер та темперамент, тому його діяльність, «почерк» має індивідуальні особливості в здійсненні керівництва колективом працівників. Стиль роботи менеджера розглядається як сукупність найбільш характерних і

стійких методів рішення типових завдань і проблем, які виникають у процесі реалізації функцій керівництва [2].

Кожен керівник визначеним чином комбінує ті чи інші методи у власному стилі, використовує їх як якесь їх поєднання. Проте ці поєднання не випадкові. В них віддзеркалюється сутність управління і завдання розвитку організації, конкретної ситуації й особливості менеджера як особистості. Стиль роботи менеджера має досить індивідуальний характер, його неможливо повторити в повному обсязі й за всіма деталями.

Стиль має стійкий характер, полягає у частому повторенні тих чи інших прийомів керівництва, що зумовлює відносність стійкості та, водночас, створює певний динамізм, який багатьма спеціалістами ціниться дуже високо. Уміння керувати – це уміння змінювати свій стиль керівництва та бути мобільним, зумовлюючи ефективність цього стилю.

Стиль керівництва має тісні відносини і взаємодію з методами управління, їх треба відрізнити один від іншого, не дивлячись на те, що окремі спеціалісти не відрізняють поняття стилю і методу, розглядаючи їх як рівнозначні.

Метод управління визначається як сукупність способів, прийомів цілеспрямованого впливу керівника на працівників і трудові колективи для забезпечення координації їх дій. А стиль керівництва опосередковується індивідуальними властивостями самого керівника. Поняття стиль є додатком до особистості керівника, причому індивідуальний стиль стає як особлива форма поєднання виробничої функції керівника з його функцією регулювання особистісних взаємовідносин між підлеглими працівниками колективу [3].

На формування стилю керівництва впливають фактори, наведені у критеріях:

- стиль, як форма спілкування керівників з підлеглими та колегами, оболонка, в якій здійснюється цілеспрямована діяльність та визначається зміст діяльності менеджера;

- постійне знаходження менеджера освіти у полі зору підлеглих, які певним чином оцінюють і сприймають його. Окремі працівники наслідують своєму керівникові, прагнуть його копіювати. Тому стиль роботи підлеглих атестує, дає оцінку їх керівнику;

- керівництво колективом безпосередньо пов'язане з процесом виховання окремої особи. Але людина не повинна відчувати себе об'єктом виховання, особливо неприйнятні методи компромату та наклепу. Дисципліна виступає як виховна категорія тільки тоді, коли вимоги менеджера виступають як вимоги колективу.

Важливою складовою успіху можуть стати критерії ефективного стилю ідеального менеджера [1], модифіковані нами відповідно до умов соціально-педагогічної сфери, що допоможуть керівнику, дирекції та підлеглому персоналу закладу вищої освіти узагальнити базові вимоги до менеджерів на основі спільних форм і методів управління персоналом.

З метою забезпечення успішної діяльності освітніх установ на прикладі наступних розділів.

Стартові можливості менеджера, які виявляються у ділових якостях таких як професіоналізм та компетентність, підприємливість, досвід практичної діяльності у сфері освіти, постійне підвищення рівня знань шляхом зовнішнього і внутрішнього навчання, комунікабельність, здібність та прийняття оперативних і грамотних рішень в складних ситуаціях, здатність концентруватися на пріоритетних напрямках роботи, розуміння ступеня своєї відповідальності і уміння брати відповідальність на себе, високий рівень самодисципліни і самоконтролю, уміння переконувати та мотивувати, вимогливість до себе і своїх підлеглих.

Важливим у виявленні ділових якостей є також витримка й терпимість до індивідуальних особливостей характеру оточення, специфічних для соціально-педагогічної сфери діяльності. Також вагомим аспектом ефективності діяльності колективу є організація системного навчання своїм підлеглим, а для менеджера - уміння планувати свою діяльність і діяльність підлеглих, уміння витримувати недоліки й помилки, критичність, самокритичність, нетерпимість до слабкості, особливо власної; спроможність побачити та підтримати нове, конструктивне за будь-якої ситуації, забезпечення перспектив зростання та підвищення кваліфікації роботи.

Моральні та етичні якості, такі як патріотизм, чесність та порядність, своєчасність, справедливість, довіра та дружба, тактовність і дипломатичність, об'єктивність та культура поведінки, грають провідну роль у формуванні харизматичності лідера колективу, який задає тон і напрямок роботи.

Інновації у стилі керівництва завжди мобілізують соціально-освітню діяльність та визначаються такими напрямками:

- критична оцінка співвідношення між успішністю й безпекою діяльності;
- вміння ризикувати в екстремальних ситуаціях, забезпечуючи при цьому успішність і безпеку;
- здатність розпізнати слабкі сигнали небезпеки;
- спроможність усунувати помилки й уникати їх повторення;

- харизматичність.

Базові цінності менеджера дають можливість на постійному рівні досягати високої якості роботи та забезпечують здатність зберігати в конфіденційності будь-яку інформацію, що містить комерційну таємницю освітнього закладу.

Важливими якостями управлінця можна вважати і бережливе, економічне ставлення до матеріальних цінностей і ресурсів закладу освіти, вміння ефективно використовувати ресурси, бути завжди вільними від будь-якої упередженості, несумісної з чесністю, об'єктивністю і незалежністю, не використовувати своє посадове становище в особистих інтересах або в інтересах інших осіб, уникати будь-якого незаконного впливу на діяльність інших осіб, пов'язану із виконанням посадових обов'язків.

Дотримання здорового способу життя, підвищення свого культурного рівня, будування особистих цілей менеджера в рамках забезпечення виконання стратегії закладу освіти, повага партнерів по співпраці та уникнення конфліктних ситуацій – все це складає основну платформу базових цінностей менеджера соціально-освітньої сфери.

Навики менеджера можуть бути концептуальні, людські та технічні.

Концептуальні навики виявляються у здатності сприймати освітній заклад, як єдине ціле, але одночасно знати діяльність кожного, підрозділу, служби, відділу при цьому чітко відрізнити взаємозв'язки між складовими частинами. Приділяється особлива увага навиком опрацьовувати, інформацію, складати прогнози планувати.

Людські навики реалізують здатність організувати працю людей методом заохочень та стягнень, працювати в команді; володіти законами поведінки людей; пошуки і втілення стимулів спонукання підлеглих працювати ефективніше; вміння переконувати та надихати, координувати та розв'язувати конфлікти; повага до людини; повага людей; фактор справедливості в управлінні персоналом.

Технічні навики передбачають спеціальні знання та вміння для виконання виробничих процесів.

Одним із найважливіших у критеріях ефективного стилю у соціально-освітній діяльності є *поведінка менеджера*. Сучасний менеджер має бути взірцем у дотриманні професіональних принципів, щирим і серйозним, зі стійким, урівноваженим характером. Справжній керівник є порядною людиною, яка знає

можливості своїх підлеглих, сприяє розкриттю їх потенціалу, повністю відповідає за результати очолюваного колективу та користується в своїй діяльності високими стандартами, на основі підтримки сильних підлеглих при збереженні гідності ввіреного персоналу.

Влада та мораль менеджера є наступним критерієм ефективного менеджменту. Мораль виявляється у ставленні до інших таким чином, як бажаєш щоб ставились до тебе. Влада – це соціальний за своєю суттю термін, зокрема здатність впливати на поведінку інших людей. Про успіх менеджерів свідчить не те, що вони роблять, а як вони спонукають до роботи підлеглих. Але не існує абсолютної влади, так як ніхто не може впливати на всіх підлеглих однаково в будь-яких ситуаціях. І більшу владу має той керівник, що перебуває ближче до підлеглих. Це виникає з тих обставин, що безпосередній керівник має тісний зв'язок з підлеглими, так як він не лише контролює, але й заохочує морально або матеріально ввірений персонал.

В усіх випадках, вияву влади, розуміється *ступінь впливу керівника на підлеглого шляхом* переконання, уподібнення, запалу, прохання, наказу, розпорядження або авансової похвали.

Дуже важливо навчити менеджерів різних рівнів, щоб вони, в передачі інформації від вищого рівня керівництва до підлеглих, виконували роль ефективних провідників: інформацію передавати в повному обсязі, точно, без емоцій. При цьому важливо розвивати в менеджерів принципи високих моральних засад, так як менеджер це людина яка заздальгідь знає заради чого вона діє. Важливим фактором побудови успішного функціонування закладу вищої освіти є роль менеджера, як лідера, що має високу кризостійкість, що розвивається в процесі випробувань, перемагаючи себе і обставини [4].

Менеджмент креативних підлеглих. В освітньому закладі повинна діяти процедура постійного підбору, переміщення, оновлення кадрового резерву. Адже постійний підбір креативних менеджерів є однією з основних конкурентоспроможних переваг будь-якої організації.

Історично склалося, що менеджер – це людина, яка обіймає постійну управлінську посаду і наділена повноваженнями приймати рішення з певних видів діяльності підприємства, що функціонує в умовах ринку. Усі виконавські, організаційні та адміністративні функції можуть концентруватися в межах впливу вищого керівника або делегуватися низовим щаблям посадової ієрархії [2].

Висновки і перспективи подальшого досліджень. Аналіз критеріїв високої ефективності стилів менеджменту у сфері соціально-освітньої діяльності показав, що центральною фігурою концепції управління є особистість людини. Людина є найважливішим ресурсом виробництва, від ефективності використання якого залежить ефективність застосування всіх інших ресурсів: матеріальних, технічних, фінансових. Особливістю людського ресурсу є те, що якщо вартість усіх інших ресурсів з часом зменшується внаслідок морального і фізичного старіння, то вартість людського ресурсу, навпаки, зростає внаслідок підвищення кваліфікації і придбання практичного досвіду роботи.

Відповідно до вимог менеджменту в соціально-освітній сфері, ефективний стиль керування має містити такі базові компоненти, як: стартові можливості менеджера; базові цінності менеджера; навички менеджера; поведінка, влада та мораль менеджера; інновації в управлінській діяльності; менеджмент креативних підлеглих.

У конкретному менеджменті управління діяльністю і керівництво виступають як єдиний взаємообумовлений процес. У процесі розвитку об'єкта і суб'єкта управління зміст поняття «керівництво» істотно змінився. Нова філософія менеджменту ґрунтується не на пануванні і підпорядкуванні, а на згоді і взаємній підтримці, налагодженні зв'язків, розвитку креативних ідей, об'єднанню навколо керівника професійної та творчої команди. У країнах з розвинутою економікою працівників розглядають як вирішальний фактор збереження конкурентоспроможності, кадри готують відповідно до мінливості ринку і введення нових технологій. А керівник виступає в ролі менеджера, тьютора, монітера та друга.

Бібліографія

1. Беженар, Г. Д. (2009). Психолого-педагогічні умови розвитку професійної компетентності керівника навчального закладу. *Автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.07*. Хмельницький.
2. Вознюк, А. В. (2014). Психолого-організаційні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах. *Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць*, 1 (33), 117-123.
3. Григор'єва, О. В. (2012). Готовність педагогічних працівників до інноваційної діяльності в умовах освітнього округу. *Освітній простір. Глобальні, регіональні та інформаційні аспекти*, 10. 16-24.
4. Жарая, С. Б. (2013). Розвиток комунікативної компетентності

керівників освітніх організацій у системі післядипломної освіти. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*, 1(8). 77-81.

5. Пономарьова, Г. (2010). Формування педагогічної професіограми: традиції та інновації вищої школи: зб. наук. праць, LIII, II, 33-40.

6. Суручан, І. А. (2001). Вплив особистісних характеристик керівника на ефективність управлінського спілкування. Київ: Вища школа.

References

1. Bezenar, G. D. (2009). Psychological-pedagogical conditions of development of professional competence of the head of the educational institution. *Extended abstract of PhD's thesis (Psychology)*. Khmelnytskyi. [in Ukrainian].

2. Voznyuk, A. V. (2014). Psychological and organizational peculiarities of management of pedagogical workers in educational districts. *Theoretical and applied problems of psychology: Sb. sciences works*, 1 (33), 117-123. [in Ukrainian].

3. Grigorieva, O. V. (2012). Readiness of pedagogical workers for innovative activity in the educational district. *Educational space. Global, regional and information aspects*, 10. 16-24. [in Ukrainian].

4. Zharaya, S. B. (2013). Development of communicative competence of heads of educational organizations in the system of postgraduate education. *Actual problems of public administration, pedagogy and psychology*, 1 (8). 77-81. [in Ukrainian].

5. Ponomareva, G. (2010). Formation of a pedagogical professionogram: traditions and innovations of a higher school. *Sb. sciences works*, LIII, II, 33-40. [in Ukrainian].

6. Suruchan, I. A (2001). Influence of personal characteristics of the manager on the effectiveness of managerial communication. Kiev: Higher school. [in Ukrainian].

Ternavska T. A., Kosholap V. V. Effective style of the manager's work in modern social-pedagogical sphere. In the article it is considered the criteria of the ideal manager in the conditions of a modern institution of the higher education. It is noted that optimization of interpersonal professional interaction in management needs a self awareness of the efficiency of management of the head through the styles of administrative communication which is closely connected with interpersonal relations.

It is noted that for the performance of professional obligations, the modern principal shall have specific qualities, high potential of the manager and use effective style of the management as a kind of

administrative process which is expressed in special signs or properties of communication, activity, practical implementation of the acquired skills, etc., in the course of performance of his/her competence in the organization. According to the management style it is possible to claim about charismaticness, professionalism and leadership skills of the manager in the social-educational sphere.

It is pointed out, that the effective management style has to contain such basic components as: starting opportunities of the manager; basic values of the manager; skills of the manager; behavior, power and moral of the manager; management of creative subordinates.

The new philosophy of management is based not on domination and submission, but on consent and mutual support, establishing communications, development of the creative ideas, congestion around the principal of a professional and creative team. In the countries with developed economy, the workers are considered as a decisive factor of maintaining competitiveness, the staff is prepared according to changeability of the market and introduction of new technologies. And the principal acts as a manager, tutor, monitor and friend.

Key words: ideal manager, head, abilities, skills, values, qualities, institution of the higher education, social and pedagogical sphere, team.

Отримано 19.03.2019

УДК 378.147:17.022

А. Д. Череп

ORCID ID 0000-0002-1184-0473

ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ГУМАНІТАРНИХ ДИСЦИПЛІН ДО МОРАЛЬНО-ЕТИЧНОГО ВИХОВАННЯ СТАРШОКЛАСНИКІВ

Череп А. Д. Особливості підготовки майбутніх учителів гуманітарних дисциплін до морально-етичного виховання старшокласників. В статті розкрито особливості підготовки майбутніх учителів гуманітарних дисциплін до морально-етичного виховання старшокласників. Визначено, що на сучасному етапі реформування змісту освіти на гуманістичних основах, коли йде перехід від соціально детермінованій педагогічній моделі освіти до особистісно-орієнтованої, мета якої – розвиток внутрішніх