

14. FM 21-20. Physical Readiness Training. - Washington. 1973, 1980, 1985, 1992, 1995, 2002. Schloesser Kelly. TRADOC revises Army Physical Fitness Test [Електронний ресурс] // My.Army.mil.
15. Zasady oceny i normy sprawnosci fizycznej zolnierzy w silach zbrojnych RP. Warszawa. 2003.

The article presents the servicemen physical readiness evaluation systems of different leading countries, using different physical exercises for the evaluation of identical physical characteristics, therefore the standards in physical training under the same conditions in the armies of different countries in physical training under the same conditions in the armies of different countries are different. There is a tendency towards the review of the diagnostic means of the servicemen physical readiness level, and these diagnostic means are: the standard complexes of tests differentiation for defining the general physical and military-applied readiness of servicemen; selection of the tests is defined by the type of physical strain and movement, which are natural for the servicemen during the modern combat.

Key words: *the evaluation system, testing, physical training, leading countries, level of physical readiness.*

УДК 378. 147 : 005

Попова Г. В.

СТРУКТУРА КУЛЬТУРИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

У статті висвітлено питання формування культури управління персоналом майбутніх менеджерів. З'ясовано зв'язок між культурою управління персоналом та професійною культурою менеджера. Запропоновано структуру культури управління персоналом та схарактеризовано її складові.

Ключові слова: *менеджер, фахова підготовка, професійна культура, культура управління персоналом, структура, компоненти, діяльність.*

Динамічні перетворення, що відбуваються в усіх галузях господарства України на сучасному етапі більше, ніж будь-коли вимагають ефективного керівництва. Саме висококваліфіковані управлінські кадри повинні забезпечити успішні зрушення як на рівні держави, так і в межах окремої виробничо-господарської одиниці. Менеджер – це особлива професія, адже вона передбачає здебільшого роботу з надзвичайно складним і мінливим людським чинником, через що успішна реалізація такого фахівця багато в чому залежить від оволодіння наукою та мистецтвом управління персоналом. Відтепер людський чинник постає як неабияка цінність сучасних організацій, їх найважливіший ресурс та основний чинник успіху, завдяки чому його значущість неухильно зростає. Тому менеджер повинен бути не лише компетентним з питань планування, формування персоналу, організації стимулювання та оцінки діяльності підлеглих, їх розвитку, а й поглиблено усвідомлювати поведінку людей в колективі, уміти розв'язувати конфліктні ситуації, володіти мистецтвом спілкування, активно використовувати культурно-етичні інструменти управління [11, с. 149-150]. Саме це й уможливило необхідність здійснення процесу управління персоналом крізь призму культури керівників різних управлінських рівнів, здатних не лише спрямовувати підлеглих щодо досягнення цілей організації, а й створювати умови для розкриття потенціалу працівників, їхнього самовдосконалення, сприяти розвитку особистісних і професійних якостей тощо. Такі реалії сьогодення спричиняють об'єктивні суспільні очікування від професійної підготовки менеджерів як фахівців нової формації з високим рівнем культури управління персоналом.

Дослідженню культури фахівців, зокрема й менеджерів, присвячено дисертаційні роботи А. Дзундзи, В. Зоріної, Р. Миленкової, М. Ньюшенкової, І. Сенчі та ін. Питання модернізації фахової підготовки майбутніх менеджерів висвітлено у психолого-педагогічних розробках А. Грушевої, Н. Зінчук, І. Шупти та ін. У роботах Ф. Хміля, В. Крамаренка, Г. Завіновської, О. Крушельницької проаналізовано теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління персоналом тощо.

Попри пильну увагу дослідників до окресленої проблеми, окремі важливі теоретичні та практичні питання досі лишаються спірними й маловивченими, що зумовлює актуальність запропонованої наукової розвідки, окреслює її мету: визначити структуру культури управління персоналом майбутнього менеджера та схарактеризувати її компоненти.

Під час дослідження нами було виявлено, що культура управління персоналом (КУП) є складовою частиною професійної культури менеджера. Професійна культура менеджера проявляється у різних видах управлінської діяльності (управління інноваціями, виробництвом, персоналом, фінансами тощо), сферою прояву КУП є соціальна підсистема організації, в якій вона реалізується через здійснення культуродоцільної діяльності з управління людськими ресурсами.

КУП є складним утворенням із власною структурою, тому доцільно спрямувати дослідження на виокремлення та обґрунтування її складових.

Наукові пошуки сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників свідчать про високі вимоги, які висувають щодо фахової підготовки менеджерів, що зумовлено значною складністю та відповідальністю управлінської праці, зокрема в галузі управління персоналом [3; 4; 7; 10]. Майбутня фахова діяльність потребує виконання розмаїття розумових операцій (аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, узагальнення тощо), що вимагають розвиненої інтелектуальної сфери, причому не стільки високого рівня інтелекту, скільки гнучкості, продуктивності, критичності мислення, аналітичних здібностей, формування й розвитку яких відбувається в процесі оволодіння системою знань з різних навчальних дисциплін і методів наукового пізнання, котрі виявляються у сформованості професійного мислення менеджера: аналіз, синтез, узагальнення та інтеграція фахових знань дозволятимуть йому приймати абсолютно аргументовані управлінські рішення.

Ефективність функціонування сучасної організації залежить від точності, вчасності та обґрунтованості управлінських рішень, які приймають менеджери різних рівнів управління – директори та їх заступники, керівники виробничих, функціональних підрозділів тощо. Водночас формування виваженого управлінського рішення потребує інформаційної діяльності, що полягає у здатності використовувати комп'ютерні інформаційні технології, базовою складовою яких є численні програмні продукти; умінні здобувати інформацію з різних джерел, представляти її в зрозумілому вигляді та ефективно використовувати; володінні основами аналітичної переробки інформації; знанні особливостей інформаційних потоків у відповідній галузі діяльності тощо. Споживання інформаційних ресурсів та усвідомлення цінності інформаційної діяльності потребує від менеджера, на думку М. Коляди, певної культури, що означає рівень оволодіння фахівцем методами, технологією роботи з інформацією, уміннями пошуку, обробки й системного аналізу інформації. Інформаційна культура, акцентує дослідник, взаємопов'язана з соціальною природою людини, є продуктом її різноманітних творчих здібностей та виявляється в досвіді інформаційної діяльності, яким оволодівають студенти під час фахової підготовки [5, с. 16]. Отже, значущість інформаційної діяльності щодо реалізації майбутніх менеджерів у галузі управління персоналом, її цінність для професійного й особистісного розвитку зумовлює виокремлення *інформаційного компоненту* КУП.

Культура роботи з інформацією невід'ємна від дослідницької діяльності майбутніх менеджерів, зокрема у галузі управління персоналом. Так, робота з персоналом передбачає організації соціальних (розробка систем професійного навчання, адаптації, мотивації персо-

налу та складання відповідних планів, програм, формування соціальних пакетів тощо), економічних (проведення оцінки продуктивності праці персоналу та формування заходів щодо її підвищення тощо), психологічних (діагностика рівня згуртованості колективу, мотивів праці підлеглих та розробка відповідних заходів за її результатами тощо) та інших досліджень, під час проведення яких менеджери здобувають необхідну інформацію, аналізують її, що й уможливорює прийняття виваженого, обґрунтованого управлінського рішення.

Поділяючи думку І. Сенчи, констатуємо, що сучасні менеджери повинні володіти культурою проведення досліджень, яка забезпечує їх залучення в межах обраної професії в дослідницьку діяльність, результатом чого є отримання додаткового фахового знання, зокрема відпрацювання нових способів її реалізації тощо [10, с. 24-27]. Формування культури дослідницької діяльності в галузі управління персоналом вважаємо актуальним завданням фахової підготовки майбутніх менеджерів, зважаючи на її значущість щодо професійного становлення й розвитку такого фахівця. З огляду на це виокремлюємо *дослідницький компонент* КУП.

Формування культури дослідницької діяльності повинно відбуватися в процесі здобуття професійної освіти, під час якого студенти виконуватимуть комплекс спеціальних дослідницьких завдань фахового спрямування, розв'язання яких потребують умінь аналізувати, синтезувати, порівнювати, узагальнювати, виокремлювати основне, характеризувати явища, формулювати визначення, доводити тощо. Вирішення таких завдань водночас актуалізуватиме міжпредметні знання і сприятиме надбанню різностороннього досвіду інформаційної та дослідницької діяльності у галузі управління персоналом. У процесі організації дослідницької підготовки студентів формується культура роботи з інформацією, адже вони оволодівають умінями відбору, аналізу, систематизації значної за обсягом інформації, тому важливо передбачити виконання студентами дослідницьких завдань, зокрема й самостійних, із використанням сучасних інформаційних технологій, вирішення яких потребує пошуку додаткової новітньої інформації (інтернет-ресурси, науково-періодичні видання); індивідуальних науково-дослідних проектів, що передбачають також цілеспрямований пошук, аналіз, обробку, систематизацію певних інформаційних ресурсів.

Специфіка галузі управління персоналом потребує від майбутнього менеджера широкого спектру комунікативних умінь та здібностей, які необхідні для встановлення конструктивної взаємодії з персоналом, організації ділового співробітництва, налагодження й підтримки сприятливого морально-психологічного клімату в колективі тощо. У сучасних психолого-педагогічних дослідженнях акцентовано, що актуальною складовою професійної підготовки майбутніх фахівців, зокрема й менеджерів, є засвоєння досвіду спілкування, набуття знань, умінь і навичок організації та здійснення різних форм комунікативної взаємодії з людьми [8; 12].

Водночас об'єктивними є висновки дослідників, що для сучасного професійного середовища майбутніх менеджерів, особливо його соціальної складової, є характерною висока конфліктогенність [2, с. 2; 8, с. 310-311]. Це твердження цілком відповідає реальним умовам функціонування галузі управління персоналом, для якої притаманна висока ймовірність виникнення та розвитку конфліктних ситуацій, що зумовлено зіткненням різних поглядів на події як в організації, так і за її межами. Іноді такі ускладнення швидко зникають і не мають негативного впливу на взаємовідношення між членами колективу, а інколи поглиблюються та заважають співпраці. Успішно вирішувати практичні завдання щодо запобігання подібних ситуацій, розв'язання та спрямування їх перебігу в позитивне русло здатний фахівець, котрий вмів застосовувати інструменти врегулювання конфліктів, зокрема й засоби комунікативного впливу.

Отже, успішність реалізації майбутнього менеджера в роботі з персоналом залежить від рівня культури спілкування, мовлення, поведінки, розв'язання конфліктів тощо. Тому

вважаємо доцільним виокремлення *комунікативного компоненту* КУП, що містить знання соціальних норм і вимог спілкування, умінь та навичок щодо налагодження ефективних комунікацій зі співробітниками, запобігання й врегулювання конфліктних ситуацій, а також володіння мовою (державною, іноземними), мовленням (грамотність, коректність, відсутність сленгу, жаргонів тощо), етикою комунікативної поведінки. Саме у процесі навчання майбутні менеджери здобувають певний фахово-орієнтований досвід комунікативної діяльності за допомогою: розв'язання завдань, спрямованих на встановлення конструктивної взаємодії членів групи, подолання бар'єрів та перешкод спілкування, оволодіння мистецтвом слухання співрозмовника; групового розв'язання проблемних завдань, що потребує дискусійного обговорення; виконання вправ, які передбачають відпрацьовування коректного професійного мовлення тощо. Формуванню комунікативної складової КУП сприятиме також залучення до процесу навчання специфічних завдань, що передбачають ситуації морального вибору, ризику, штучно створені конфлікти, які потребують їх розв'язання з позиції третьої особи та спрямовані на оволодіння способами і прийомами вирішення професійних завдань з врегулювання конфліктів, ефективним спілкуванням з „важкими” людьми, прийомми конструктивної критики, технологією ведення бесід і переговорів тощо.

На сьогодні інноваційними процесами охоплено все суспільство, сучасні вітчизняні підприємства активно впроваджують різноманітні нововведення, зокрема й новітні технології в роботі з персоналом. Зважаючи на неабияку роль молодого покоління управлінських кадрів щодо реалізації, розвитку інноваційних процесів країни й окремих організацій та можливості, які надає система фахової підготовки особистості, особливу увагу формуванню культури інноваційної діяльності менеджерів слід приділяти у вищих навчальних закладах. Професійна освіта, як зауважує Р. Миленкова, не тільки сприяє реалізації цілей та можливостей людини, а також забезпечує адаптацію до швидкозмінних вимог довкілля, формує інноваційний світогляд, є чинником розвитку особистісного потенціалу суспільства [6, с. 3]. Відтепер фахове середовище характеризує мінливість зовнішніх і внутрішніх умов, у зв'язку з чим практична діяльність менеджера у галузі управління персоналом набуває інноваційного характеру, тобто потребує організації злагодженої роботи персоналу в напрямку впровадження інноваційних технологій, генерації, розробки та реалізації різних проектів, нововведень, творчих ідей тощо. Такі дослідники як В. Бережна, О. Єфимова, М. Ньюшенкова слушно зазначають на необхідності формування нового покоління підприємливих менеджерів, не лише здатних до саморозвитку та самовдосконалення, а й спроможних наповнити професійну діяльність інноваційним, творчим змістом [1; 3; 7]. Отже, вагомою складовою КУП майбутнього менеджера є культура інноваційної діяльності, що пов'язано як з новаторськими, творчими витокми менеджерської професії, так і з потребами суспільства у фахівцях, здатних очолити будь-які інноваційні процеси в країні. Така логіка дослідження дозволяє виокремити *інноваційний* компонент КУП.

Саме навчальний-виховний процес ВНЗ повинен стати тим середовищем, у якому особистість майбутнього менеджера за умов плідної, налагодженої взаємодії, співпраці з викладачами та іншими студентами набуває довшеного творчого розвитку. З цією метою бажано, на нашу думку, пропонувати фахово-орієнтовані ситуаційні задачі, розв'язання яких потребує генерації ідей, використання творчого, інноваційного підходів щодо їх вирішення, створення можливостей перенесення набутих студентами знань у нові ситуації через формулювання їх як нетипових, проблемних, наближених до практики.

Спрощує уявлення про вищевикладене наочне зображення КУП як сукупності взаємопов'язаних компонентів – інформаційного, дослідницького, комунікативного та інноваційного (рис. 1). Такий взаємозв'язок зумовлений перехрещенням площин відповідних видів діяльності (інформаційної, дослідницької та ін.).



Рис. 1. Структура культури управління персоналом майбутнього менеджера

Так, володіння менеджером культурою інформаційної діяльності (інформаційний компонент) необхідне для проведення досліджень у галузі управління персоналом з метою прийняття виваженого управлінського рішення (дослідницький компонент) та доведенні його до підлеглих (комунікативний компонент). Якщо розв'язують проблему впровадження інновацій (інноваційний компонент), то обов'язково формують інформаційну базу (опис інновації, необхідні ресурси для її запровадження тощо), проводять дослідження (оцінка наявних ресурсів для реалізації певної інновації, вивчення передового досвіду щодо її впровадження, аналіз можливих позитивних і негативних наслідків тощо), приймають обґрунтоване управлінське рішення (формалізація у плані введення інновації), доводять до відома персоналу та організовують їхні дії для реалізації інновації.

Наукова позиція І. Сенчи також засвідчує доцільність та актуальність зв'язку між компонентами культури: „Вона має динамічні взаємозв'язки з довкіллям, усі її основні елементи знаходяться у постійному динамічному співвідношенні один з одним, внаслідок чого створюються нові цінності”, їй властиве постійне, безперервне оновлення, що забезпечує існування й розвиток людини та суспільства, культура є умовою, сенсом людського буття [10, с. 23].

Вочевидь, підґрунтям виокремлення складових КУП є діяльнісний підхід, згідно з яким культура є універсальною характеристикою, ознакою високого розвитку діяльності, зумовлює результати та найбільш пріоритетні види і способи її реалізації, спрямованість, ціннісні й типологічні особливості особистості. У процесі діяльності, окрім її результату людина набуває певний досвід – знання, способи здійснення діяльності, відношення з соціумом, окреслюються мотиви, ціннісні орієнтації – все це є підґрунтям розвитку особистості та передумовою її самовдосконалення. Оволодіння студентами досвідом здійснення конкретної діяльності за допомогою здобуття міцних та комплексних знань - елементів дій (умінь, навичок, що реалізуються в певній діяльності) відбувається саме в процесі фахової підготовки, констатує В. Петрук. Поділяючи думку вченої, вважаємо необхідним спрямувати процес фахової підготовки майбутніх менеджерів на оволодіння ними досвіду інформаційної, дослідницької, комунікативної, інноваційної діяльності, що забезпечить певний рівень сформованості КУП [9, с. 17].

Отже, структуру КУП майбутнього менеджера формують інформаційний, дослідницький, комунікативний та інноваційний компоненти, які відображують певний рівень

володіння відповідною діяльністю. На нашу думку, саме навчально-виховне середовище фахової підготовки майбутніх менеджерів може стати тим підґрунтям, на якому буде сформовано студентський досвід культуродоцільної діяльності з управління персоналом. У процесі навчання студенти повинні оволодіти основами роботи з інформацією, опанувати сучасні інформаційні технології, навчитися проводити дослідження й приймати обґрунтоване управлінське рішення, реалізувати ефективні комунікації, запобігати та нейтралізувати конфлікти, вистудіювати інноваційні персонал-технології, набути довшеного творчого досвіду тощо. Водночас в умовах діяльності (інформаційної, дослідницької тощо), у майбутнього фахівця розвиваються інтелектуальна, емоційна-вольова, комунікативна, ціннісна сфери особистості, більш усвідомленими та усталеними стають професійні мотиви тощо.

Охарактеризовані складові структури культури управління персоналом майбутніх менеджерів є лише одним із завдань дослідження і можуть бути розвинені та проаналізовані більш ґрунтовно при витлумаченні процесуальних характеристик КУП за допомогою виокремлення й обґрунтування її основних функцій.

Список використаних джерел

1. Бережна В.С. Підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності : вітчизняний та зарубіжний досвід [Електронний ресурс] / В.С. Бережна // Наука і освіта. – 2009. – №7. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/NiO/2009_7/1_rozdil/Berezhna.htm. – Назва з екрана.
2. Гагіна Н.В. Педагогічні умови формування у майбутніх менеджерів умінь конструктивної взаємодії : автореф. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 „Теорія і методика професійної освіти / Н.В. Гагіна. – Житомир, 2011. – 21 с.
3. Ефимова Е.В. Формирование предпринимательской культуры будущих менеджеров в вузе : автореф. дис. ...канд. пед. наук : спец. 13.00.08 „Теория и методика профессионального образования / Е.В. Ефимова. – Киров, 2010. – 24 с.
4. Зінчук Н.А. Формування аналітичної компетентності майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Наталія Анатоліївна Зінчук. – К., 2010. – 192 с.
5. Коляда М.Г. Формирование информационной культуры будущих экономистов в процессе профессиональной подготовки : дис. ...канд. пед. наук : 13.00.04 / Михаил Георгиевич Коляда. – Донецк, 2003. – 209 с.
6. Миленкова Р.В. Формування інноваційної культури майбутніх фахівців банківської справи : дис. ...канд. пед. наук : 13.00.04 / Римма Володимирівна Миленкова. – К., 2008. – 253 с.
7. Нюшенкова М.Л. Методология формирования предпринимательской культуры менеджера социально-культурной деятельности в условиях высшей школы) : автореф. дис. ... доктора пед. наук : спец. 13.00.08 „Теория и методика профессионального образования / М.Л. Нюшенкова. – Тамбов, 2010. – 49 с.
8. Олійник О. (Упорядник). Ділове спілкування : навчальний посібник / Олена Іванівна Олійник. – Красноармійськ : КП ДонНТУ, 2009. – 388 с.
9. Петрук В.А. Теоретико-методичні засади формування професійної компетентності майбутніх фахівців технічних спеціальностей у процесі вивчення фундаментальних дисциплін : монографія / Віра Андріївна Петрук. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 292 с.
10. Сенча І.А. Педагогічні умови формування дослідницької культури майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Ірина Анатоліївна Сенча. – Одеса, 2008. – 170 с.
11. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
12. Шарата Н.Г. Методика формування культурологічного забезпечення культури спілкування майбутніх менеджерів аграрного профілю [Електронний ресурс] / Н.Г. Шаратова,

О.В. Кунашенко // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер. : Педагогіка і психологія. – 36. статей : – Ялта РВВ КГУ, 2011. – вип. 29. – Ч.1. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/pspo/2010_29_1/Sharata.pdf. – Назва з екрана.

The problem of forming the culture of the personnel administration in the future managers is considered in the article. The connection between the culture of managing the staff and the manager's professional culture is revealed too. The author proposes the structure of the culture of managing the personnel and substantiates the components of the above mentioned structure.

Key words: *manager, training in a specialty, professional culture, culture of managing the staff, components, structure, activity.*

УДК 371.132+371.134:373.3

Размолдчикова І. В.

ПРОБЛЕМНО-ПОШУКОВІ СИТУАЦІЇ ЯК МОТИВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТВОРЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНОГО ІМІДЖУ ВЧИТЕЛЯ

У статті розглядаються практичні аспекти застосування проблемно-пошукових ситуацій для створення соціально-педагогічного іміджу вчителя.

Ключові слова: *імідж, проблемно-пошукові ситуації, взаємодія, умова, фактор, мотив.*

Орієнтація технологій навчання на ринок освітніх послуг із високою конкуренцією передбачає підвищення вимогливості до якості знань, що продиктовано соціальним замовленням на підготовку висококваліфікованих спеціалістів.

Важливим інститутом формування в індивіда інноваційності є освіта. Основоположник соціології знання К. Манхейм так сформулював підхід до освіти: освіта формує не людину взагалі, а людину в даному суспільстві і для даного суспільства; найкращою освітньою одиницею є не індивід, а група; групи відрізняються за розміром, цілями, функціями; в процесі навчання розробляються різні моделі поведінки, яких повинні додержуватись індивіди в групах; межа освіти в суспільстві не може бути адекватно зрозумілою, поки вона відокремлена від конкретних ситуацій, в які потрапляє кожна вікова група, і від соціального устрою, в якому вона формується [1, с. 41-48]. Саме тому, у своїй роботі ми досліджували роботу групи, а не окремого індивіда.

Психологічна наука розрізняє два види мислення – репродуктивне і продуктивне. У процесі репродуктивного мислення людина виконує завдання, спираючись на відомі правила, формули та інші теоретичні твердження. Це – застосування знань для вивчення хоча й нового питання, але подібного до попередніх. Продуктивне мислення передбачає відкриття факту, раніше невідомого: виведення правила, обґрунтування закономірності, способу дії.

Загальновідома думка вчених, які досліджують процес навчання, що продуктивне мислення найбільш ефективно розвивається й активізується за допомогою проблемного навчання [3, с. 5].

Проблемне навчання – 1) один із видів розвиваючого навчання, істотною відмінністю якого є зближення мислення людини з психологією навчання; 2) націлює на розвиток пізнавальних можливостей учнів, на стимулювання дослідницького і творчого підходу до оволодіння знаннями. Суть проблемного навчання полягає в пошуковій діяльності учнів, яка починається з постановки запитань, розв'язання проблем і проблемних завдань, у проблемному викладі й