

Л. П. ДЕНИСЕНКО

Професійний аграрний ліцей, смт Теплик Вінницької обл.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ СЕРЕДНІХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ В ПСИХОЛОГІЧНІЙ НАУЦІ

Наукові праці МАУП, 2012, вип. 3(34), с. 217–223

Управління є тією рушійною силою, що спрямована на активізацію дій людини для створення оптимальних умов щодо прояву та розвитку її творчого потенціалу. Керівник закладу освіти зобов'язаний орієнтуватися в різноманітності сучасних управлінських ідей, вивчати й успішно застосовувати досягнення науки та передового педагогічного досвіду, організовувати творчу діяльність.

Зміни в усіх сферах суспільного буття в Україні вимагають докорінного реформування управління в соціальних системах. Однією з таких сфер, яка покликана впливати на свідомість нації, гнучко реагувати на соціокультурні, економічні та політичні зміни і трансформувати їх у навчання та виховання молоді, є освіта. Звідси випливають особливі вимоги, що висуваються до управлінської діяльності керівника закладу освіти, відповідального за становлення нової генерації.

Управлінська діяльність керівника закладу освіти є предметом вивчення багатьох дослідників. У психологічній науці відомі дослідження цього предмета з позиції етнопсихологічного (М. Пірен, В. Крисько, Ю. Палеха), акмеологічного (Б. Ананьєв, А. Деркач, Л. Орбант-Лембрик, І. Семенов, О. Бодальов, О. Панасюк, Н. Кузьміна та ін.), соціальнопсихологічного (Л. Карамушка, Н. Коломінський та ін.), системно-структурного (Л. Карамушка та ін.), особистісно-діяльнісного (Н. Коломінський та ін.), системного (В. Казміренко, В. Третяченко, В. Циба, Р. Шакуров та ін.), гуманістичного (Г. Балл, М. Боришевський, О. Киричук, С. Максименко, Т. Титаренко та ін.) підходів.

Узагальнення аналізу управлінської діяльності керівника закладу освіти з позицій різних підходів показує, що в працях М. Альберта, О. Бандурки, С. Бочарової, М. Вуд-

кока, Д. Френсіса, Ф. Генова, П. Драккера, А. Журавльова, О. Землянської, В. Казмирєнка, Є. Клинова, О. Ковальова, А. Лебедева, С. Москвичова, Л. Орбан-Лембрик, Ю. Пачковського, В. Рубахіна, В. Третяченко, Ю. Швалба, Б. Швальбе, Х. Швальбе, В. Шепеля та ін. відображено психологічні аспекти змісту управління бізнесом та виробництвом і меншою мірою інших соціальних сфер. З позиції організаційно-управлінського підходу недостатньо представлений аналіз управління як спеціальний вид діяльності в організації.

Вужчі проблеми управління висвітлюються в працях таких вчених, як В. Бойко, О. Ковальов, А. Свенцицький (вивчення психологічних особливостей керівництва виробничими колективами), Р. Кричевський (психологічні особливості взаємодії керівника з підлеглими), А. Журавльов, Є. Чугунова та ін. (розробка моделей і визначення показників ефективної управлінської діяльності), О. Федик, М. Туленков (проблеми управлінської діяльності в спорті), О. Молл (психологія управлінської кар'єри), Г. Юркевич (психологічні детермінанти розвитку особистості керівника).

Проблемам психології та педагогіки управління середньою освітою присвятили свої праці Ш. Амонашвілі, В. Бондар, А. Головченко, М. Дарманський, Л. Карамушка, Н. Кара-

своє, Н. Коломінський, М. Кухарев, І. Литвинов, С. Семенець, Р. Шакуров, Я. Шкурко та ін.

Так, Р. Шакуров [11] визначає особистісні якості, притаманні різним категоріям керівників шкіл, підкреслює особливу значущість соціально-психологічних якостей в управлінській діяльності керівника. Н. Коломінським [4] розроблено особистісно-діяльнісний підхід в управлінні освітою, розкрито соціально-психологічні основи оптимізації міжособистісної взаємодії у процесі управління освітою, визначено психологічні основи підвищення кваліфікації менеджерів освіти. Л. Карамушка [3] на основі системно-структурного підходу аналізує психологічні компоненти процесу управління закладами середньої освіти, визначає соціально-психологічні чинники та умови підвищення його ефективності, розробляє концептуальний апарат і методичні інструментарії дослідження психологічних основ управління закладами середньої освіти. Водночас недостатньо вивченими залишаються проблеми, пов'язані з особливостями прояву властивостей комунікативного потенціалу керівника загальноосвітньої школи. Це спонукає зосередити увагу саме на цих аспектах.

Оскільки основною для керівника закладу освіти є управлінська діяльність, у якій саме і проявляється комунікативний потенціал особистості, розкриємо глибше сутність цього поняття, спираючись на дослідження даного феномену в різних галузях науки.

При характеристиці управлінської діяльності як соціального різновиду управління говорять про два її аспекти — безпосереднє керівництво людьми і колективами та управління соціальною інформацією. В. Г. Афанасьєв [1] зазначає, що інформаційний процес є неодмінною належністю управління на всіх стадіях і в усіх ланках, причому в управлінні системами соціального порядку йдеться про людську, соціальну за своєю природою інформацію.

А. Л. Свенцицький [7] зазначає, що соціальне управління — цілеспрямований, планомірний та систематичний вплив суб'єкта управління на його об'єкт з урахуванням змін,

що відбуваються в останньому. В. В. Третьяченко [8] визначає соціальне управління ширше. Він розглядає його як функцію, що впливає з природи будь-якого суспільства і яку слід розуміти, як доцільну управлінську діяльність. Головним у цій діяльності є доцільна взаємодія суб'єктів суспільного життя (особистості, соціальні спільноти, суспільство загалом), у ході якої реалізуються соціокультурні програми, що виражають соціальні потреби.

Отже, людська діяльність, за допомогою якої здійснюються принципи соціального управління в практиці, і є управлінською діяльністю. Принципи управління — це основні правила, норми, установки, на засадах яких відбуваються процес управління, науково-обґрунтована організація управлінських функцій, вибір адекватних методів і способів управлінських впливів. Учені відокремлюють загальні й галузеві принципи управління. Загальні — це такі принципи, якими мають керуватися всі суб'єкти управління, незалежно від їхнього статусу, а галузеві — це правила, які діють на галузевому, груповому рівнях. Серед найзагальніших принципів, що мають важливе значення і в управлінській діяльності керівника закладу освіти, відзначаються такі: соціальної направленості, законності в управлінській діяльності, об'єктивності, системності, комплексності, поєднання різних владних форм, зворотного зв'язку. Останній має велику вагу. Адже незалежно від того, в яких системах здійснюється управління, воно може існувати тільки в тому випадку, якщо система управління матиме інформацію про результат, отриманий її дією, досягненням чи недосягненням поставленої мети. Зазначений принцип особливо важливий у системі освіти, оскільки управлінським впливам піддаються діти, студенти, і результат їх взаємодії неможливо оцінити без зворотного зв'язку, діалогічного спілкування. Про це наголошують Г. О. Балл, М. Й. Боришевський, Г. В. Грибанова, Л. М. Карамушка, Н. Л. Коломінський, Л. Е. Орбан-Лембрик, А. Ю. Панасюк, С. А. Рябченко, М. В. Савчин, В. А. Семиченко, С. В. Терещук, М. В. Тоба.

Управлінська діяльність, як будь-який інший вид людської діяльності, має свою структуру — системно пов'язані між собою компоненти, логіка яких спонукає до успішного її функціонування. Особистість керівника виявляється і завершує становлення своїх компонентів передусім у процесі професійної діяльності. Зі свого боку, управлінська діяльність керівника закладу освіти (як різновид професійної людської діяльності) завжди впливає із певних мотивів, які представляють його поведінку в конкретних життєвих ситуаціях. Мотиви як усвідомлені наміри спонукають керівника діяти і виражають його потреби, які суб'єктивно ним переосмислюються у вигляді бажань і прагнень. Крім цього, потреби задовольняються через цілеспрямовану управлінську діяльність керівника і в міру їх усвідомлення набувають характеру інтересів, які за певних обставин і стають стимулами управлінської діяльності керівника.

Є. С. Вересоцький [2] визначає основні групи стимулів, які спонукають керівників до успішного виконання ними управлінської діяльності в системі освіти: творчі стимули і потреби розвитку, які полягають у прагненні брати участь у розв'язанні нових проблем, у новаторській діяльності; суспільні стимули, які полягають у прагненні отримати визнання суспільства; економічні стимули; стимули, що ґрунтуються на амбіції і полягають у прагненні завоювати формальні атрибути авторитету; негативні стимули і страх покарання через бажання мати більше самостійності у своїх діях, звичка до керівних посад і належності до певного кола керівників, честолюбство, кар'єризм, властолюбство.

Вивчення проблеми мотивації управлінської діяльності є багатоаспектним. У науковій психологічній думці спостерігається поліфонія щодо тлумачення таких понять, як мотиви, потреби, інтереси та їх прояв в управлінні. Більшість учених дотримуються тієї точки зору, що головною функцією потреби є спонукання активності учасників управлінського процесу в різних видах діяльності, які пропонує управління.

В управлінській діяльності визначають як загальну, так і психологічну структуру.

Загальна структура визначається організацією управлінської діяльності, особливостю зв'язків між елементами, ієрархією цих зв'язків і характером засобів і способів її здійснення. Ця структура детермінує і психологічну структуру управлінської діяльності, яка зумовлена:

- метою управлінської взаємодії;
- способами досягнення цілей;
- психічними актами, які при цьому виникають;
- мотивами зазначеної діяльності;
- досягненням або недосягненням результату.

Виходячи з цього, професійно значущими компонентами психологічної структури управлінської діяльності керівника навчального закладу можуть слугувати когнітивна, мисленнева, конструктивна, організаторська, комунікативна, виховна.

Управлінська діяльність керівника навчального закладу здійснюється у таких ривках управління [5]:

- управління соціальним розвитком освітнього колективу, де керівникові необхідно насамперед враховувати такі чинники: потреби, мотиви, інтереси, психологічний стан як всього колективу в цілому, так і кожної управлінської ланки;
- функціональне управління, що спрямоване на розвиток відповідних якостей і формування оперативних дій підлеглих;
- регулятивне управління, що здатне встановлювати відповідність між ланками всієї управлінської системи, які складають освітні підрозділи (учнівські класи, студентські групи, відділення).

Крім цього, управлінська діяльність керівника навчального закладу має свої специфічні особливості, урахування яких, на нашу думку, є вкрай необхідним для успішного її функціонування. До найзагальніших можна віднести такі: неалгоритмічний, творчий характер управління, який здійснюється при часто змінюваній ситуації з рядом суперечностей; яскраво виражена природа вирішуваних управлінських завдань; значна роль спілкування; висока психологічна напруже-

ність у зв'язку з високою відповідальністю за прийняті рішення. Специфічні особливості управлінської діяльності керівника навчального закладу характеризують такі параметри [5]: 1) імовірність поставлених цілей; 2) специфіка регламентації праці (виражається в ненормованому робочому часі, що призводить до додаткових навантажень); 3) істотна залежність праці керівника не тільки від особистих вмінь і навичок, а й від міри наладженості групової роботи з командою підлеглих, високе емоційне тло діяльності і значна кількість різних конфліктних ситуацій, що призводять до сильного емоційного збудження; 4) дії в умовах екстремальних ситуацій (пов'язані з ризиком і стресом), специфіка роботи в умовах експерименту і впровадження інноваційних технологій.

Важливе значення для розуміння сутності управлінської діяльності керівника закладу освіти має з'ясування функцій управління і встановлення їх взаємозв'язків. Під функцією в системному аналізі Р. Х. Шакуров [11] розуміє сукупність однорідних повторюваних завдань, які необхідно розв'язувати для забезпечення життєдіяльності певної системи, її переведення з одного стану в інший, що повніше відповідає висунутим вимогам. Французький фахівець у галузі менеджменту А. В. Філіппов [9] виокремив такі головні функції управління, які нині є актуальними: планування, організація, контроль, розпорядництво. Щодо класифікації управлінських функцій, то одні автори вважають, що загальними функціями управління, виходячи із змісту виконуваних робіт, є прийняття рішень та організаційна діяльність, другі — планування, організація та контроль, виховання колективу, треті — прогнозування, постановка мети, аналіз та узагальнення зібраної інформації, прийняття рішень, їх здійснення та контроль виконання.

Більшість авторів (В. М. Гончаров, Б. З. Мільнер, О. В. Козлов, А. М. Омаров, Б. В. Смірнов та ін.) визначають шість головних функцій управління, які успішно використовуються і в діяльності керівників закладів освіти: планування, прогнозування, організація, координація, стимуляція, контроль.

Аналіз запропонованих у науковій літературі ознак класифікацій функцій управління показав, що найконструктивнішим є спосіб їх багатоаспектної класифікації. М. Л. Портнов [6] пише, що головна причина створення цього виду класифікації полягає у тому, що робляться спроби побудувати однорозмірну класифікацію. В дійсності виокремлення функцій відбувається під впливом різних причин, і різні функції по-різному перетинаються одна з одною. Звідси пропонуємо використовувати такі ознаки класифікацій функцій управління: головна управлінська, до якої входить попереднє управління (цілепокладання, прогнозування, планування); оперативного управління (організація, розпорядництво, мотивація, контроль); виробнича, яка відображає особливості об'єкта управління (власне виробництво, постачання, збут, фінанси); специфічна управлінська, коли виокремлюються функції різних суб'єктів — державного органу, партійного органу тощо. Автор погоджується з В. В. Третьяченко [8], яка стверджує, що традиційний розподіл функцій управління на загальні і специфічні є можливим для розв'язання необхідних завдань, але повною мірою не відображає всіх ознак управлінського процесу. Тому вчений об'єднує функції управлінської діяльності у дві великі групи — організаційно-адміністративні та соціально-психологічні. Організаційно-адміністративні автор поділяє на загальні та спеціальні. До загальних відносить формування мети, головних напрямів діяльності та перспектив розвитку колективу, а серед спеціальних виокремлює планово-економічні, кадрові та технологічно-управлінські дії. До соціально-психологічних В. В. Третьяченко відносить: комунікативну функцію, функцію постановки мети та мобілізації, функцію психологічної підтримки.

Р. Х. Шакуров [11] у системі освіти виокремлює три групи функцій: цільові, соціально-психологічні, оперативні. До цільових належать: виробнича функція (організація навчально-виховного процесу та створення необхідної для цього навчально-матеріальної бази); соціальна функція (орієнтована на інтереси педагогів та задоволення їхніх соціаль-

них потреб). Серед соціально-психологічних функцій автор виокремлює: організацію педагогічного колективу, його активізацію (стимулювання), згуртування, вдосконалення, розвиток самоврядування. Для оперативних функцій важливими є планування (прийняття рішень), інструктування та контроль.

За Н. Л. Коломінським [4], загальноуправлінські та психологічні функції співвідносяться і конкретизуються у трьох компонентах.

Перший компонент пов'язаний з прийняттям управлінських рішень (плануванням), куди входять:

а) психодіагностичний компонент (аналіз вихідного стану розвитку об'єкта та суб'єкта управління, його психологічних та соціально-психологічних якостей і особливостей, пізнавальних процесів, емоційно-вольової сфери, типу нервової системи та темпераменту, соціометричного статусу дітей, педагогів, керівників);

б) прогностичний компонент (передбачення можливих станів системи та людей, побудоване на екстраполяції тенденцій, що відбуваються і дають можливість попередити небажані колізії або підготуватися до них);

в) проектувальний компонент (вміння синтезувати інформацію, отриману в процесі діагностування, з імажинативними рисами у вербальні конструкції, текстові та графічні моделі щодо змісту майбутньої діяльності).

Отже, розробка і прийняття управлінських рішень керівником освіти — складний психологічний і соціально-психологічний акт, який водночас є інтелектуальною дією, вольовим актом, а з моральної точки зору — вчинком особистості керівника.

Другий компонент, як ми вважаємо, передбачає організаційну функцію, що вміщує такі складові: координаційно-регулюючу, мотиваційну, комунікативну. При цьому координаційно-регулююча містить такі етапи засвоєння завдання: розподіл обов'язків між виконавцями; ознайомлення їх із завданнями та критеріями виконання; координація дій виконавців у процесі роботи; визначення відстаючих ділянок роботи; перегрупування сил; поточний аналіз ефективності ви-

конання рішення; узагальнення матеріалів роботи; мотиваційна складова, характерна при формуванні позитивного ставлення кожного працівника до мети роботи; змісту обраних способів дій з урахуванням потребо-мотиваційної сфери кожної особистості, індивідуальних особливостей людей, особливих рис груп, колективів, причетних до трудового процесу. Щодо комунікативної складової, то вона полягає в інформаційному обміні, налагодженні стосунків з іншими людьми та співробітників між собою, здійсненні ділового спілкування, що сприятиме кращому розумінню всіма учасниками процесу праці та прийняттю ними цілей освіти, організації та власної роботи.

Третій компонент — це етап контролю, домінуючим складником в якому є порівняльно-оцінний. Складові функції контролю: аналіз, порівняння, оцінка щодо когнітивного й емоційно-вольового компонентів, які умовно пов'язані з усіма функціями.

Узагальнюючи підходи вчених стосовно класифікації функцій управління, Л. Е. Орбан-Лембрик [10] виокремлює такі: планування, організація, мотивація, контроль, комунікація. При цьому робиться наголос на тому, що вміння керівника спілкуватися є вирішальним у процесі наймання на роботу та навчання, розв'язання ділових конфліктів, налагодження міжособистісних контактів, вирішення проблем групової згуртованості, сумісності тощо. З-поміж складових соціально-психологічної функції автор звертає увагу на такі компоненти, як психологічна підтримка керівником учинків підлеглого, лідерство, вміння керівника регулювати процеси поведінки співробітників у групі.

Аналіз наведених джерел дає можливість стверджувати, що в процесі виконання управлінської діяльності керівнику закладу освіти доводиться виконувати багато різних функцій. Від його компетентності та професіоналізму при їх здійсненні залежатиме ефективність діяльності в цілому. Опрацювання наукової літератури з проблеми ефективності управлінської діяльності дає підставу говорити про залежність управління від сукупності таких чинників, як певні риси особис-

тості керівника, його установки, самооцінка, активність у взаємовідносинах з підлеглими, соціально-перцептивні й професійні здібності, статусно-рольові характеристики. Сучасні послідовники теорії рис в управлінні продовжують інтенсивний пошук різних особистісних утворень, які б одночасно коригували з ефективною діяльністю керівника. До досягнень у цій галузі потрібно віднести ефективні розробки в галузі психодіагностики особистості, стилів управління й особистісних моделей ефективного керівництва. Прихильники ситуативних детермінант успішного лідерства акцентують свою увагу на моделюванні управлінських ситуацій (стратегічного фінансового психологічного характеру), ефективно вирішення яких дає можливість обумовити подальшу успішну діяльність керівника. Цей напрям має свої безперечні досягнення, допомагаючи в певних ситуаціях давати достовірний прогноз успішності управлінської діяльності керівника. Водночас більшість авторів не завжди враховує специфіку змісту й діяльності керівників у різних сферах, а також ті вимоги, які ці сфери висувають. Тому виявлення професійно важливих якостей керівника системи освіти та відповідних соціально-психологічних передумов ефективності його управлінської діяльності є серйозною науковою проблемою, яку ми намагаємося розв'язати через визначення складових особистісного профілю керівника освітнього закладу, виокремлення основних показників ефективної управлінської взаємодії у педагогічному процесі.

При цьому в дослідженні особистісно-діяльнісних характеристик керівника слід, на нашу думку, дотримуватися комплексного підходу, який впливає на ефективність його управлінської діяльності, а також враховувати реальне соціально-психологічне середовище, умови, цілі діяльності освітньої організації. Важливою групою чинників, які мають безпосередній вплив на ефективність управлінської діяльності керівника закладу освіти, є соціально-психологічні особливості учасників управлінського процесу, де суспільні відносини виступають у формі безпосередніх особистих контактів. У зв'язку з цим доціль-

но послатися на дослідження А. Ю. Панасюка [5], який, розглядаючи особливості управлінської діяльності в малому та середньому бізнесі, з'ясовує проблему "підприємництво і активність", де активність є тим пусковим механізмом, що спрямовує особистість у руслі різних діяльностей, зокрема управлінської. Учений через психологічні механізми активності людини підходить до розуміння підприємництва як явища, в основі якого — складний комплекс взаємовідносин особистісного, поведінкового, діяльнісного характеру. Психічний рівень активності керівника охоплює сферу функціонування людського організму як психологічної системи. Межі динамічних процесів задаються типом нервової системи. Це проявляється у швидкості, енергійності, інтенсивності та різноманітності виконуваних людиною поведінкових актів та рухів. Особистісний рівень активності характеризує змістовний, функціонально-смысловий компонент психічного стану, який значною мірою визначається спрямованістю індивіда. У зв'язку з цим дослідник піднімає такі проблеми: ставлення людини до самої себе і до навколишнього світу, де наслідком виступає активна або пасивна поведінка у взаємодії з реальністю; психологічні риси людини, які мають вплив на ефективність підприємницької діяльності (компенсування відсутності природної схильності до підприємництва шляхом упровадження інноваційних освітніх технологій); поведінковий (вчинковий, діялісно-поведінковий) рівень активності, що в цілому охоплює зовнішні прояви дій людини.

На думку автора, вчинок, а не дію, доцільно розглядати як вихідну одиницю аналізу поведінкової активності. При цьому вчинок як одиниця об'єктивації і дослідження активності особистості характеризується такими рисами: самоусвідомленням з високим ступенем рефлексії; творчою позицією в суспільному житті та сфері створеної духовної чи матеріальної культури, яка виявляється в активності, спрямованій на перетворення як внутрішнього, так і зовнішнього світу; свободою вибору, яка має високий "інгредієнт" прогностичності та ґрунтується на розвиненій здатності чинити опір зовнішнім обста-

винам і підтримувати високе творче напруження. Таким чином, поведінковий рівень активності — це сукупність дій та вчинків, що знаходять своє втілення у цілеспрямованій діяльності, в пізнанні й перетворенні навколишнього світу. Соціальний рівень активності набагато складніший у функціональному й структурному аспектах. Основними різновидами соціальної активності є громадсько-політична та трудова. Перша спрямована на зміну або зміцнення соціальних відносин, друга — на створення матеріальних умов життя. Особливе значення надається управлінській, дозвільній, діловій активності. На підставі проведеного наукового аналізу А. Ю. Панасюк [5] стверджує, що активність людини — поняття, яке вимагає багаторівневого аналізу. Щодо підприємницької активності такий аналіз передбачає розгляд цього явища на рівнях особистісних чинників підприємництва і спонукальних сил до нього; чинників зовнішнього середовища, що мають як безпосередній, так і опосередкований вплив на прояви діяльності; взаємодії особистісних чинників і чинників середовища, що знаходить своє відображення у діловій поведінці. Таким чином, концептуальний підхід з позиції людської активності дає змогу розглянути управління як постійний пошук індивідом власного місця, призначення у житті.

У цілому аналіз наукової літератури свідчить, що проблема управлінської діяльності керівника системи освіти піднімається в різних галузях психологічної науки. Вченими накопичено значний доробок у дослідженні функцій управлінської діяльності керівника в системі освіти, виокремленні чинників ефективного управління, діагностиці

соціально-психологічних якостей, необхідних керівникові. Проте такі проблеми, як вплив потребово-мотиваційної сфери на задоволеність управлінською взаємодією керівника закладу освіти, детермінація управлінської діяльності керівника ціннісною сферою особистості, складові особистісного профілю керівника закладу освіти, залишаються недостатньо розробленими.



Література

1. Афанасьев В. Г. Мир живого: системность, эволюция и управление. — М.: Политиздат, 1986. — 334 с.
2. Вересоцкий Е. С., Парохин В. Н. Труд и отдых плавсостава: человеческий фактор в экипаже. — М.: Транспорт, 1986. — 215 с.
3. Карамушка Л. М. Психологичні основи управління у системі середньої освіти. — К.: ІЗМН, 2007. — 180 с.
4. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект). — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
5. Панасюк А. Ю. Управленческое общение. — М.: Экономика, 1990. — 112 с.
6. Портнов М. Л. Труд руководителя школы: Пособие для начинающего директора. — М.: Просвещение, 1983. — 143 с.
7. Свенцицкий А. Л. Социально-психологические проблемы управления. — Л.: Изд-во ЛГУ, 1975. — 120 с.
8. Третьяченко В. В. Соціально-психологічні механізми формування й розвитку колективних суб'єктів управління: Автореф. дис. ... д-ра психол. наук. — К., 1997. — 32 с.
9. Филиппов А. В. Работа с кадрами. Психологический аспект. — М.: Экономика, 1990. — 169 с.
10. Орбан Л. Е., Гриджук Д. М. Соціально психологія особистості: практичні методи діловим людям. — К., 1997. — 108 с.
11. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. — М.: Просвещение, 1990. — 208 с.

Розкрито деякі аспекти діяльності менеджерів середніх закладів освіти. Оскільки основною для керівника закладу освіти є управлінська діяльність, у якій саме і проявляється комунікативний потенціал особистості, наведено поглиблений аналіз цього поняття, спираючись на дослідження даного феномену в різних галузях науки.

Раскрыты некоторые аспекты деятельности менеджеров средних учебных заведений. Поскольку основной для руководителя учебного заведения является управленческая деятельность, в которой и проявляется коммуникативный потенциал личности, приведен глубокий анализ этого понятия, опираясь на исследования данного феномена в различных областях науки.

Надійшла 14 травня 2012 р.