

**Катерина Букавин,**  
здобувачка 1 курсу магістратури  
спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки,  
освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти»,  
Західноукраїнський національний університет  
**Науковий керівник:**  
**Лілія Ребуха,**  
доктор педагогічних наук, професор,  
завідувач кафедри освітології і педагогіки,  
Західноукраїнський національний університет

## **ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ОСВІТИ**

Керівник навчального закладу, зобов'язаний розв'язувати проблеми, що виникають у діяльності закладу. Але зробити це одноосібно часом дуже складно, до того ж, деякі проблеми можуть стосуватися конкретних людей. Тому керівникові доцільно використовувати у своїй управлінській діяльності прийоми делегування повноважень та колективного прийняття управлінських рішень. Особливо доречно робити це в умовах кризи або загострення проблем. Колегіальний підхід до управління дає змогу всебічно розглянути проблему, підвищити емоційно-мотиваційний настрій колективу, згуртувати його розумінням свого внеску в управління закладом.

Кожен працівник залежить від колеги по роботі, а для того, щоб працювати разом і ефективно сприяти організації, жоден із них не може працювати окремо.

Команди стають ключовим інструментом для організації роботи в сучасному корпоративному світі, тому командна діяльність в школі є запорукою успішного освітнього процесу.

Команди відрізняються від інших типів груп тим, що їх члени орієнтовані на загальну мету, а використовуючи знання, вміння та навички своїх учасників, команда може створити якісно новий продукт. В організації команди є

робочими групами, які створюються для вирішення певних завдань; їм надаються усі необхідні ресурси і повноваження для досягнення кінцевого результату, за який вони несуть повну відповідальність.

Створення команди є досить складним процесом, що вимагає високої управлінської компетенції, а для його здійснення необхідні кваліфіковані педагоги, які хочуть працювати разом.

Важливо враховувати той факт, що процес формування команди та становлення її як зрілої структури охоплює певний період часу. Встановлюючи відповідну позитивну атмосферу в колективі, заохочуючи співробітництво і співпрацю у процесі роботи в команді, взаємозалежність і довіра між її членами створюють основу для ефективного її розвитку.

Команда педагогів повинна мати наступні характерні ознаки команди:

- наявність спільної мети та паритетне співробітництво;
- визначені статусно-рольові відносини;
- відпрацьовані комунікативні зв'язки та групові норми поведінки, усталені традиції;
- схожість основних життєвих цінностей, установок;
- специфічні методи вироблення колективних рішень у сприятливій соціально-психологічній атмосфері.

Психологічна атмосфера в колективі – це наступний параметр ознак команди. Він виникає у процесі спільних дій, коли колектив оцінює свою діяльність, бачить перспективи роботи, шляхи реалізації, бажає покращити досягнення, коли присутня висока мотивація й активність співробітників. Відомий педагог В. Сухомлинський писав про створений і вихований ним педагогічний колектив Павлишської школи: «Наш педагогічний колектив – творча співдружність однодумців, кожний робить свій індивідуальний внесок у

колективну творчість, кожний збагачуючись духовно завдяки творчості колективу, одночасно духовно збагачує своїх товаришів».

Згуртованість педагогічного колективу великою мірою залежить від стилю керівництва школою і психологічних особливостей вчительського колективу. Саме тому керівникові дуже важливо навчитися управляти настроєм підлеглих, підтримувати в них стан оптимізму, бадьорості, що віддзеркалюється в подальшому спілкуванні з дітьми.

Психологічний клімат, який притаманний різним освітнім колективам, може різнитися за своїм змістом і спрямованістю. Він є багатогранним утворенням, яке має різноманітні структурні елементи, що можуть бути класифіковані за кількома критеріями.

Одним із критеріїв, який покладено в основу такої класифікації й, відповідно, в основу побудови структури психологічного клімату, є показник «ставлення членів колективу до об'єктів навколишнього світу». Спираючись на цей критерій, можна виокремити чотири структурних елементи психологічного клімату, що відображають ставлення членів освітніх колективів: до спільної справи; один до одного; до світу в цілому; до самих себе.

У колективах із сприятливим психологічним кліматом, завдяки досягненням у професійній діяльності, тісним міжособистісним контактам та відсутності конфліктів, у працівників переважає відчуття задоволення своїм статусом, позитивне ставлення до себе, що, в свою чергу, сприяє зростанню активності педагогічних працівників, вияву їхньої творчої енергії. Водночас вимогливе ставлення працівників один до одного, доброзичлива критика сприяють становленню адекватної самооцінки, саморегуляції та самоконтролю. Орієнтація на високі показники у професійній діяльності позитивно впливає на формування у членів колективу потреби в самоаналізі, самовдосконаленні та самотворчості, що врешті-решт дає змогу керівникові ставити перед колективом

більш складні професійні завдання та забезпечувати більш інтенсивний пошук шляхів їх досягнення.

Позитивний вплив на психологічний клімат чинить і такий фактор, як збалансованість колективу за віковими показниками та рівнем фахової підготовки. З одного боку, колектив, у складі якого працюють досвідчені педагоги, сприяє підвищенню фахової майстерності молодих працівників; а з іншого – більша «готовність» молоді до сприйняття різних реформ та нововведень дає змогу колективу, де працюють молоді, енергійні, творчі вчителі, швидше адаптуватися до відповідних соціальних і професійних змін.

Слід зазначити, що психологічний клімат колективу великою мірою залежить від рівня психологічної культури керівника навчального закладу та педагогічних працівників, від їхніх навичок ділового спілкування, вміння запобігати конфліктним ситуаціям і розв'язувати їх.

Отже, сприятливий психологічний клімат дає змогу керівникові забезпечити більш ґрунтовне розуміння членами педагогічного колективу основних цілей діяльності (на етапі планування), швидку мобілізацію колективу на їх виконання (на етапі організації) та здійснення координації діяльності (на етапі контролю). Це, в свою чергу, допомагає керівникові у прийнятті ефективних управлінських рішень, ефективному діловому спілкуванні з усіма учасниками освітнього процесу.

### **Список використаної літератури**

1. Васянович Г. П. Психологія і педагогіка : лекції. Вибрані твори : в 5-ти т. Т. 4. Львів : Сполом, 2010. 512 с.
2. Киричук В. О. Психолого-педагогічні передумови управління свободоцентричною виховною системою. *Практична психологія та соціальна робота*, 2008. № 11. С. 1–7.
3. Локшин В. Сучасний керівник: яким він має бути? : [психолого-педагогічний портрет лідера з управління в соціокультурній сфері]. *Освіта*. 2010. 9–16 червня. С. 8.

4. Чернявська Т. П. Управління інтуїцією: ресурс успішності лідерів бізнесу. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*, 2010. № 3. С. 91–97.

5. Юр'єва І. А. Особливості психолого-педагогічної підготовки жінки-керівника до адміністративної діяльності. *Теорія і практика управління соціальними системами : філософія, психологія, педагогіка, соціологія*, 2008. № 1. С. 86–91.

**Олена Ковальчук,**  
здобувачка 1 курсу магістратури  
спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки,  
освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти»  
Західноукраїнський національний університет  
**Науковий керівник:**  
**Лілія Ребуха,**  
доктор педагогічних наук, професор,  
завідувач кафедри освітології і педагогіки,  
Західноукраїнський національний університет

## **КОМУНІКАЦІЇ ТА КОМУНІКАТИВНА УПРАВЛІНСЬКА СТРАТЕГІЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Неможливо переоцінити важливість комунікацій в управлінні. Майже все, що роблять керівники задля досягнення цілей освітньої організації, потребує ефективної комунікації. Комунікація представляє собою складний процес, що складається з безлічі послідовних етапів, процедур та дій особи. Щоб цей процес був успішним та індивіди досягли повного розуміння, а відтак ефективно зреалізувалося управлінське рішення, необхідний злагоджений комунікативний механізм [1, с. 301].

Управління є засобом вирішення різнобічних освітніх завдань, а управлінська діяльність завжди комунікативна за своєю суттю. Це інструмент, який допомагає регулювати професійну діяльність як педагогів, так і вихованців. Саме управління представляє складну соціальну проблему, яку