

бути просування інноваційних підходів у галузі освіти. У своїх творах Макаренко підкреслював значення комбінування традиційних педагогічних методів із новаторськими ідеями для досягнення ефективного виховання та навчання.

Сучасні технології та методи навчання можуть черпати натхнення з ідей Макаренка та адаптувати їх до вимог і можливостей цифрового віку. Використання інтерактивних технологій, онлайн-ресурсів та ігрових методів може сприяти розвитку учнів і відповідати вимогам сучасного світу [1,230].

Список використаних джерел:

1. Майковська, В. І. Вплив інноваційних процесів на трансформацію вищої освіти як суспільного інституту. Науковий журнал Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка, 2014, С.236.
2. Максименко Т. М. Ідеї А. С. Макаренка у формуванні сучасної особистості. 2015. С.403.
3. Карпенчук С.Г. Педагогічна технологія А.С. Макаренка і сучасність. / С.Г.Карпенчук. Рівне, 2011. С. 351.
4. Заворотченко Л. Актуальні проблеми сімейного виховання в аспекті педагогічного досвіду А.С. Макаренка / Л. Заворотченко // Педагогічні науки: збірник наукових праць. – Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2007. – Частина третя. – С. 203.
5. Машкіна Л. Педагогічна спадщина А.С. Макаренка у контексті сучасних освітніх реалій // Педагогічні науки: збірник наукових праць. Суми: СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2007. – С. 65.
6. Шульга В. Педагогічні ідеї А.С. Макаренка в сучасній школі / В. Шульга // Журнал «ПМ». – Полтава.-2008.- №1 С. 78.

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖЕРИНГОВИХ ЛЮДИНО-ЦЕНТРИСТСЬКИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗДО

*Кононова О.В.
Заводське, Україна
Пивовар Н.М.
Полтава, Україна*

Менеджмент у цілому – то мобілізація інтелектуальних, матеріальних, фінансових можливостей людини, команди, колективу, групи, будь-якого закладу(установи, організації) з метою її ефективної діяльності. У менеджменті органічно поєднуються два напрями: комерційно-економічний (або організаційно-технічний) і психолого-педагогічний, що є: управлінням людьми, їхньою організацією задля досягнення кінцевої цілі. І цьому визначенню якнайкраще відповідає саме педагогічний менеджмент. Недарма ж А. С. Макаренко писав: „Немає діалектичнішої науки, аніж педагогіка, і тому ні в якій іншій галузі показання досвіду не мають такого великого значення” [4,

с. 423]. На Заході менеджмент в освіті визначають як найголовніший вид менеджменту, адже він з усіх боків має стратегічне значення. Саме педагогічний менеджмент зорієнтований на людину (як на „покупця”, так і „продавця” у всіх сенсах. Саме у педагогічному менеджменті є неймовірно сильним людино-центристський фактор, що має вирішальний вплив на прийняття управлінських рішень. Адже тільки у цьому факторі є такий складник як інтуїція – те, чому й досі наука не дала конкретного визначення, але, тим не менш, він існує і допомагає у конкретних невизначених ситуаціях, у кейсах крайньої невизначеності [2,3]. А тому серед цілого ряду чинників, котрі можуть мати вплив на прийняття управлінських рішень у ЗДО, ми провели експериментальний зріз на дослідження впливу людино-центристського фактору, використовуючи методики оцінювання чинників впливу та ролі окремих складових структури особистості менеджера щодо підготовки та реалізації рішень, враховуючи, що рішення віддзеркалюють особистісні риси індивідуальності їхнього ініціатора, реалізатора, виказуючи загальну психологічну модель індивідуума.

Для дослідження особистісних якостей відносно психо-темпераменту використали „Особистісний опитувальник Ганса Айзенка”: методику, призначену задля оцінювання симптоматок комплексів екстраверсії (інтроверсії), нейротизму – емоційної стабільності.

Результати зрізу показали, що психологічний темперамент менеджерки на 60% виявився флегматичним та на 40% – сангвінічним; опитувана – інтроверт. За шкалою нейротизму – 15 балів, що означає: анкетована схильна до нього: не володіє емоційної стабільності. Хоча сангвінічна частка темпераментального психотипу дає змогу менеджерці не надто зациклюватися на одній і тій самій проблемі діяльності, в міжособистісних стосунках, що важливо у суто жіночому освітянському колективі ЗДО, флегматичний в основному темперамент досліджуваної змушує її втрачати значно більше за інших психотипів часу на розробляння управлінських рішень, аніж на їхню реалізацію. Бажаним є надлишок інформації, думок, порад колег, персоналу відносно розв’язку проблем. Але у таких рішеннях – високий рівень безпеки, виваженості, хоча у нашому випадку він не призвів до осучаснення процесу прийняття рішень, його технологізації: реалізуючи свої рішення, менеджерка не стала стабільно-рішучою, пролонговано наполегливою.

З допомогою опитувальників ми визначили й те, що стиль діяльності менеджерки з огляду на її психотип, загалом – ліберальний: вона надає максимальну волю діям персоналу; навіть її підлеглі помічають недостатню вимогливість, безконтрольність виконання рішень. Ми переконалися: багато у чому, начебто співпадаючи із демократичним стилем керівництва, це – все ж таки саме ліберальний стиль, що періодично переходить в анархічний: має у собі надто велику можливість діяти за власною ініціативою, якою не всі підлеглі здатні раціонально користуватися в інтересах усього закладу.

Для подальшої, деталізованої, дослідницької роботи ми скористалися й тестом Яна Стреляу, бо він дає змогу вивчити три головні риси центральної нервової діяльності, що визначають темпераментальні індивідуальні

особливості, а саме: рівні процесів збудження, гальмування та рухливості нервової системи. Окрім цього, ми використали тест „Аналіз стилю діяльності менеджера” (за Річардом Блейком, Джейн Моутон) для більш глибокого вивчення стилю методами само- й експертного оцінювання. У результаті уточнили: стиль піддослідного керівника – „Організація”, тобто „Виробничо-соціальне керівництво”: менеджерка дискретно віднаходить деякий досить збалансований стиль, при якому домагається компромісу: балансу між ефективністю роботи й турботою про потреби співробітників. Такого лідера відрізняє прогресивність поглядів, обговорення рішень з командою, зацікавленість в успішному завершенні проєкту. Однак, менеджери з таким стилем управління не наполягають на нових умовах досягнення цілей, що часто призводить до усереднених результатів. Більш того, характерні ситуації, коли вони не забезпечують усіх потреб керованої ними організації й її співробітників повністю, що спостерігається й у даному випадку.

Аби й надалі дотримуватися у цьому дослідженні інтегративного підходу до аналізування ефективності діяльності менеджера, ми розглянули діяльність менеджерки щодо управління організацією за конкретним, уточненим стилем управління: виробничо-соціальним. Зробили ретроспективний аналіз виданих наказів і отримали такий результат. Питома вага стимулюючих наказів на другому році управління стало меншою, що говорить про згасаючий інтерес керівника до посилення людино-центристського фактору впливу. Тобто формується психологічний феномен: деякі перші невдачі у керуванні суто жіночим типовим (надзвичайно складним психологічно) освітянським колективом за допомогою ліберального стилю підштовхнули менеджерку до усвідомлення застосовувати у відносинах з колегами, техперсоналом жорсткіші методи впливу. Й те підтверджується: дисциплінарних наказів управління вже на другому році видала більше, аніж удвічі, у порівнянні з попереднім: з 11,02% до 25,24% у питомій вазі стосовно загальної кількості усіх наказів, і це свідчить про поступове, але явне зростання авторитарного стилю керівництва, що типово для тих управлінців, котрі починають свою діяльність з ліберально-демократичного або ліберального, а закінчують авторитарним. Це говорить про необхідність підняття планки творчості та креативності у керівному стилі менеджерки, залучення до того ж членів колективу, що може позитивно віддзеркалитися й на змісті управлінських документів у бік підвищення заохочувальної політики менеджменту. У ньому явно назріла нова тема діяльності, а саме: підвищення кваліфікації стосовно актуальних проблем опанування методами творчого їхнього вирішення, які на сьогодні чітко окреслені перед новою українською школою в умовах жорсткої невизначеності за широкомасштабної терористичної війни РФ проти України та ще й на тлі періодичного виникнення, посилення хвилей пандемії covid-19.

Отримані дані дослідження говорять про необхідність звернення більшої уваги менеджерки на людино-центристський фактор впливу на її рішення, особливо враховуючи те, що зарплатня в освітніх організаціях України не на рівні сучасності. Втримати молодь, висококваліфікованих

педагогів може людяне ставлення й увага до кожного трудівника, створення умов для самореалізації індивідуальності.

На основі дослідженого, ми дійшли свого головного висновку: такий психотип і такий стиль роботи керівника освітнього закладу потребує паралельних застосунків у допомозі прийняття управлінських рішень, і перш за все, – у підсиленні наступних факторів впливу на них: 1) людино-центристського, 2) технологізації процесу прийняття рішень з використанням „об’єктивної „особи”: AI (штучного інтелекту).

Щодо першого. Рекомендуємо звернути увагу на посилення мотиваційної, стимулюючої, заохочувальної компоненти управлінської діяльності, аби уникнути переходу від ліберального стилю керівництва до авторитарного.

Відносно другого, як ми впевнилися, менеджерські рішення у цьому варіанті обставин вивірені та забезпечені від різноманітних негативних впливів, на які нині щедрі умови так званої „жорсткої невизначеності”, реальні до втілення у життя тільки у співдружності впливового на прийняття менеджерських рішень людського фактору та фантастичних (як на сьогодні те поки що у нас виглядає) можливостей у цьому плані штучного інтелекту (AI). Недарма уряд України конкретно займається організацією і керівництвом упровадженням новинок щодо теми штучного інтелекту в українські реалії сьогодення, спеціальною постановою кабінету міністрів відзначивши наступне й для освітян: „...штучний інтелект – організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань” [1]. Тобто йдеться про проблеми, які потребують щоденного вирішення в освіті й котрі найшвидше та найрадикальніше вирішуються за допомогою AI.

Ми впевнені, що приділяючи достойну увагу людино-центристському фактору та факторові застосування штучного інтелекту як надзвичайно впливовим факторам на управлінські рішення, можливо досягти сучасного рівня менеджменту.

Ми розуміємо, що своїми дослідженнями та висновками повністю не вичерпали даної теми й бачимо її продовження у глибшому розвитку саме менеджерсько-педагогічної лінії AI і саме в закладах дошкільної освіти України.

Список використаних джерел:

1. Кабінет міністрів України Розпорядження від 2 грудня 2020 р. № 1556-р Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text>

2. Кардаш Н. Г., Пивовар Н.М. Акцент на людино-центристській парадигмі при прийнятті управлінських рішень в умовах жорсткої невизначеності (пандемія Covid-19 та повномасштабна війна з РФ). URL: (дата звернення: 23.07.2023).
3. Карпов А. В. Психологія менеджменту : Навчальний посібник. К., Просвіта 2010. 581 с.
4. Макаренко А.С. Твори у 7 т. Т. 5, с. 423. К.

УПРАВЛІНСЬКА КОМУНІКАЦІЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

*Копелець Ю.О., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Робота менеджера потребує ефективного обміну інформацією, який здійснюється під час комунікацій. Комунікація є складним процесом, що охоплює кілька взаємозалежних етапів, кожен з яких є важливим для розуміння адресатом суті надісланого йому повідомлення. Якщо знехтувати певними правилами передавання інформації, її зміст може бути спотворено чи навіть утрачено. Саме тому менеджер має обирати такий засіб комунікації та комунікаційний канал, які б сприяли забезпеченню найефективнішого і найбезпечнішого обміну інформацією в кожній конкретній управлінській ситуації. Керівник організації ставить першочергове завдання для функції комунікації – забезпечити ефективний інформаційний обмін між головною ланкою управління (керівний склад), середньому і нижчою ланкою управління, а також налагодити процес комунікації із зовнішнім світом.

Дослідження свідчать, що менеджери 50-90% робочого часу витрачають на комунікаційні процеси. Керівники різних рівнів займаються цим постійно, щоб реалізувати свою роль у міжособистісних відносинах, інформаційному обміні, в процесах прийняття рішень, в плануванні, організації, мотивації й контролі. Саме тому, що обмін інформацією входить до всіх видів управлінської діяльності, комунікацію називають процесом, який поєднує частини підприємства в одне ціле. Якщо ліквідувати комунікацію, то підприємство перестане бути керованим і його діяльність набуде хаотичного, некоординованого характеру. Тож учені досліджують види інформації й способи її передання з точки зору впливу на поведінку окремих осіб і колективів. Згідно з теорією комунікації їх бажана поведінка досягається лише через розуміння й узгодженість із прийнятою інформацією. Щоб здійснювати комунікацію ефективно, тобто передавати певні повідомлення у формі методичних вказівок, інструкцій, наказів, доповідей, звітів тощо, потрібно враховувати ряд факторів: підбір слів при формулюванні повідомлень, настрій, самопочуття, потреби адресатів.

Управлінське спілкування має головну мету, яка полягає у досягненні взаєморозуміння між його учасниками та організація взаємодії як процесу прямого або опосередкованого впливу суб'єктів спілкування один на одного. Цей вплив відбувається ефективно тільки за умови, коли кожен суб'єкт комунікації виступає як особистість, в якій задовольняються потреби під час