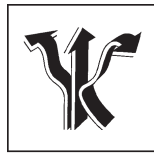


МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 3(30)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2011

УДК 330-339; 321.7; 159.9
ББК 65.9(4УКР)29-2я43
М58

Редакційна колегія

Подолька А. М., д-р юрид. наук, проф. — головний редактор
Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — заступник головного редактора
Ігнатченко А. А., канд. техн. наук — відповідальний редактор

Політичні науки

Антонюк О. В., д-р політ. наук, проф., Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., Бідзюра І. П., д-р політ. наук, Варзар І. М., д-р політ. наук, проф., Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф., Гончаренко О. М., д-р іст. наук, Піляєв І. С., д-р політ. наук, Хижняк І. А., д-р іст. наук, проф., Шуба О. В., д-р політ. наук, проф.

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., Дахно І. І., д-р екон. наук, проф., Дмитренко Г. А., д-р екон. наук, проф., Куроченко О. В., д-р екон. наук, проф., Пила В. І., д-р екон. наук, проф., Радзівський О. І., д-р екон. наук, Федоренко В. Г., д-р екон. наук, проф., Шостак Л. Б., д-р екон. наук, проф., Швець В. Я., д-р екон. наук, проф., Баєва О. В., д-р біол. наук, проф.

Психологічні науки

Балл Г. А., д-р психол. наук, проф., Лігоцький А. О., д-р пед. наук, проф., Ложкін Г. В., д-р психол. наук, проф., Приходько Ю. О., д-р психол. наук, проф., Синьов В. М., д-р пед. наук, проф., Чернуха Н. М., д-р пед. наук, проф., Чуприков А. П., д-р мед. наук, проф.

Юридичні науки

Александров Ю. В., канд. юрид. наук, проф., Ануфрієв М. І., канд. юрид. наук, проф., Бородін І. Л., д-р юрид. наук, проф., Бандурка О. О., д-р юрид. наук, проф., Корнієнко М. І., канд. юрид. наук, проф., Марчук В. М., д-р юрид. наук, проф., Подолька А. М., д-р юрид. наук, Юлдашев О. Х., д-р юрид. наук

Рекомендовано до друку Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 6 від 29 червня 2011 р.)

Міжрегіональна Академія управління персоналом.

М58 Наукові праці МАУП / редкол.: А. М. Подолька (голов. ред.) [та ін.]. — К. : МАУП, 2001 — Вип. 3 (30). — К. : ДП “Вид. дім “Персонал”, 2011. — 222 с.: іл. — Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику наукових праць публікуються статті науковців, які займаються проблемами розвитку економіки, політології, психології і права.

Для науковців, викладачів, студентів, а також усіх, кого цікавить розвиток науки в Україні.

Збірник “Наукові праці МАУП” зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, в якому висвітлюються результати наукових досліджень в галузях економіки, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

Вищою атестаційною комісією України “Наукові праці МАУП” визнано як фахове видання з політичних наук (за постановою Президії ВАК України № 1-05/4 від 26 травня 2010 р.) та юридичних наук (за постановою Президії ВАК України № 1-05/5 від 31 травня 2011 р.).

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+67.9(4УКР)я43

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2011
© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2011

Ніколаєнко С. М. Ризик-менеджмент у медичному страхуванні	141
Орленко С. С. Впровадження та адаптація системи управління прибутком на основі бюджетування для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств	145
Ручка Н. В. Можливості застосування досягнень комплексної продуктової політики ЄС у сфері зменшення негативного впливу легкових автомобілів в Україні.....	150
Чесноков Р. Е. Системная устойчивость туризма и анализ внешних и внутренних факторов развития рекреационных предприятий Южного берега Крыма	156
Ніколаєва Я. І. Інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість України	160
ПСИХОЛОГІЧНІ НАУКИ	167
Гриньова В. М. Концептуальні засади менеджменту в галузі вищої економічної освіти	167
Пузь О. І. Врахування психологічних особливостей учнів 9–10-ти років під час навчання іноземних мов	170
Гуменникова Т. Р. Активні форми збагачення особистісно орієнтованої педагогічної технології підготовки менеджера освітньої діяльності	174
Зайцева О. Ю., Зайцева І. С. Соціальні аспекти адаптації системи управління персоналом підприємства	181
Кальянов А. В. Чинники розвитку культури у сучасному соціокультурному просторі	184
Кирилова О. М. Вивчення Пересопницького Євангелія як складової навчально-виховної роботи у вищій школі	190
Кравець І. М., Овчарук М. М. Трудовий потенціал та роль освіти у його формуванні	195
Соляніченко М. О., Арапова І. П., Арапов С. М. Сучасні підходи до використання інформаційних технологій у методиці викладання математичних дисциплін ВНЗ	198
Бочкова Е. Б. Система “клиент-консультант” підприємств індустрії туризму	201
Гончаренко Є. Ю. Розвиток контрольно-коригуючих навичок у студентів-лінгвістів у процесі вивчення німецької мови як другої іноземної	205
Денисенко Л. П. Деякі психологічні аспекти діяльності менеджерів у ліцеї	210
Зелинская Ю. Н. Роль качественного обслуживания в работе туристического предприятия	213
Соколова О. О. Мотивація персоналу в контексті системи управління якістю.....	217
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ	220

ДЕЯКІ ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ У ЛІЦЕЇ

Наукові праці МАУП, 2011, вип. 3(30), с. 210–212

Шляхом емпіричного дослідження такого важливого аспекту діяльності менеджерів у ліцеї, як стиль керівництва, здійснено аналіз недоліків у практиці управління, що дало можливість обґрунтувати та впровадити методики діяльності психолога, які спрямовані на допомогу менеджерам в удосконаленні своєї діяльності через формування ефективного стилю керівництва.

Більшість недоліків і труднощів в управлінні організаціями мають суто психологічний характер: управлінські рішення не відповідають особистісним можливостям виконавців; розподіл обов'язків і доручень відбувається дуже часто без урахування психологічних особливостей працівників та мотивації до виконання розпорядження менеджера; виконавцям роботи доводиться дублювати дії колег на різних посадових рівнях, що викликає ускладнення ділових стосунків; контролююча діяльність, незалежно від її мети і рівня, має здебільшого негативну спрямованість; в усвідомленні стратегічних і тактичних цілей управлінської діяльності менеджерами різних посадових рівнів відсутня необхідна єдність [1; 3; 6; 9].

Саме тому діяльність менеджера вимагає конструктивного аналізу й оцінки психологічних і соціально-психологічних явищ, які відбуваються у колективі. Кожна організація, в якій працює менеджер, є цілісним організмом. На її функціонування впливають психологічні та соціально-психологічні процеси, що відрізняються мобільністю і неоднозначністю перебігу. Вони створюють соціально-психологічний клімат, який є динамічною характеристикою — своєрідним “індикатором” розвитку й ефективності організації [1; 4; 9]. Психологічна оцінка соціально-психологічного клімату організації стосується аналізу кількох рівнів у її роботі: особистості працівника, малої групи та міжгрупової взаємодії. У такому підході відображено організаційну структуру організації, у тому числі й освітню [1; 5; 10]. Особливого значення набуває стиль керівництва менеджерів, який значно

впливає на поліпшення або створення соціально-психологічного клімату в колективі.

З метою вивчення особливостей стилю керівництва менеджерів в організації освітнього типу, було проведено дослідження особливостей стилю керівництва менеджерів різних рівнів. На основі використання методики А. Л. Журавльова, ми отримали такі результати, які дають підстави зробити висновки, що стиль керівництва у ліцеї переважно директивний. Однак, найбільш авторитарний стиль керівництва порівняно з іншими виявляє заступник директора з навчальної частини та три вчителі, а найбільш демократичний — завуч старших класів. Найбільші ліберальні тенденції демонструють три вчителі.

Оскільки ключові рішення у ліцеї приймає директор, його стиль керівництва ми визначили як колегіально-ліберальний (авторитарний компонент становить 22 %, ліберальний — 31, колегіальний — 47 %). Для нього характерні такі ознаки:

- демократичність у розподілі повноважень;
- розпорядження не набувають крайньої межі, вони висловлюються у формі прохань, побажань, рекомендацій, іноді наказів;
- контроль за працею співробітників здійснюється регулярно, але не суворо, з акцентом на результат діяльності та взаємодію між колегами;
- цілком покладається на компетентність співробітників;
- проблеми, пов'язані з соціально-психологічним кліматом колективу, вважає першочерговими.

Перевага цього стилю керівництва проявляється у свободі співробітників у напрямі творчого підходу до виконання завдань, оскільки контролюється тільки результат. Для специфіки діяльності ліцею це важливий момент, але в разі зміни якихось чинників можуть проявитися деякі недоліки:

- за відсутності керівника організація значно знизить ефективність праці, оскільки сама присутність віце-президента як демократичної людини зумовлює високу продуктивність;
- недоліки в роботі окремих працівників виявляються лише “на виході”, коли змінити результат важко або неможливо. Тому тільки висока компетентність та особиста відповідальність працівників є “гарантом” викладацької роботи.

Оскільки у більшості менеджерів ліцею проявляється директивний стиль керівництва, то в подальшій роботі може виникнути конфлікт “подвійного підпорядкування”. Його сутність полягає у наданні суперечливих розпоряджень з боку керівництва одному й тому самому співробітнику. Зазвичай такий конфлікт вирішується неформальними засобами. Конструктивність вирішення такого конфлікту залежатиме від індивідуальних особливостей співробітників.

Про особливості стилю керівництва свідчать також дані діагностування мікроклімату у ліцеї і оцінки керівників. Як типовий недолік в управлінському спілкуванні директора з підлеглими респонденти зазначають такі риси: “нетактовний, грубий у стосунках з нами” (22 %), “вдається лише до примусу, адміністрування” (13 %), “необ’єктивно оцінює роботу” (10 %), “вимогливий більше до інших, ніж до себе” (30 %).

Згідно з процедурою тестування кожний менеджер ліцею оцінював свою діяльність, а потім на основі інтегруючої процедури визначав свої сильні та слабкі сторони як менеджера. Нас цікавило у цьому дослідженні не стільки оцінка менеджерів своїх позитивних якостей, скільки критичне визначення недоліків як резервів подальшого вдосконалення роботи, а також зіставлення позитивних рис і так званих обмежень. У результаті, ми отримали такий перелік “типових обмежень”, тобто недоліків у практиці управління в ліцеї:

- 1) невміння керувати собою — 43 %;
- 2) недостатня рішучість у вирішенні проблем — 37 %;
- 3) недостатня визначеність творчого підходу або його відсутність — 33 %;

- 4) недостатнє розуміння особливостей управлінської праці — 17 %;
- 5) невміння навчати підлеглих — 12 %;
- 6) недостатня здатність впливати на оточення — 10 %.

Проведене в ліцеї емпіричне дослідження показало, що передумовою ефективної діяльності менеджерів є формування у кожного з них необхідних професійно-ділових, організаційських і особистих якостей. Встановлено, що різні якості керівників займають неоднакові рангові місця. На перше місце підлегли ставлять ввічливість, а далі — справедливість, працьовитість, чесність, принциповість.

Матеріали дослідження дають змогу визначити рекомендації до менеджерів зазначеного середнього навчального закладу, в тому числі з урахуванням виконуваних ними ролевих функцій. Деякі якості у частини менеджерів розвинені гірше, ніж потрібно для ефективного співробітництва з підлеглими. На думку опитуваних підлеглих, у менеджерів особливо не вистачає таких якостей, як ввічливість і тактовність, обґрунтована сміливість при прийнятті рішень, справедливість при розгляді конфліктних ситуацій, уміння враховувати можливості виконавців.

Ефективний стиль керівництва містить у собі високий рівень особистісної культури менеджерів, знання норм міжособистого спілкування і дотримання правил службової етики.

Тому діяльність практичного психолога у таких закладах має бути спрямована на допомогу менеджерам в удосконаленні своєї діяльності через формування ефективного стилю керівництва. У психogramі менеджера освіти існує перелік рис, які повинен мати менеджер будь-якого рівня. Наявність саме таких характеристик у стилі керівництва допоможе ефективно впливати на створення або оптимізацію соціально-психологічного клімату в ліцеї.

До основних характеристик належать:

1. Високі моральні якості менеджера.
2. Психологічні знання й уміння: комунікабельність та емпатичність, інтуїтивне відчуття назрівання конфлікту.
3. Володіння технікою самопрезентації.

Справжній менеджер повинен добре знати підлеглих, увесь колектив. Це знання дає можливість вибирати саме ті прийоми впливу на особистість працівника, які відповідають його психологічній структурі, ціннісним орієнтаціям, потребам та інтересам.

Ефективний стиль керівництва вимагає від менеджера відмовитись від багатьох психологічних стереотипів у взаємовідносинах у системі “керів-

ник — підлеглий”, ретельно вивчати й оволодівати нормами і правилами діяльності, підвищувати рівень власної психологічної культури. Зокрема, в процесі управлінської діяльності менеджерів різних рівнів бажано застосовувати такі рекомендації психолога:

- демонструвати високу організаційну культуру: плановість, точність у всьому, самодисципліну, бережливе ставлення не лише до свого, а й до чужого часу;
- навчитись бути рішучим, не відкладати важливі справи на наступний день, а прийняти рішення одразу впроваджувати у життя;
- навчитись вимогливості й справедливості, особливо до підлеглих. Не допускати фаворитизму, завищених оцінок до одних і принизливого ставлення до інших;
- вміти заохочувати підлеглого за вдачу роботу, а не тільки критикувати;
- надавати максимальну самостійність співробітникам, якщо їхні дії і думки суттєво не розходяться з думками керівника. Не сперечатися щодо дрібниць;
- переважно застосовувати демократичний стиль керівництва. Не підкреслювати службову вищість, свою владу над людьми;
- не карати підлеглого, якщо він випадково припустився помилки при виконанні конкретної справи, щоб не позбавити його ініціативи на майбутнє;
- навчитись позитивно сприймати критику та ділові пропозиції на нарадах, зборах і засіданнях;
- навчитись поважати чужу думку, якщо вона навіть не збігається з власною;
- пам'ятати, що керівництво — це мистецтво змушувати інших робити всю роботу;
- завжди пам'ятати про почуття відповідальності за доручену справу. Згадувати про свої обов'язки раніше, ніж про права;

- завжди дотримуватися даного слова;
- бути чесним, правдивим у вчинках і взаємостосунках з колегами;
- цікавитися всім новим, передовим і прагнути досягти успіху в роботі. Для цього постійно вчитися і самовдосконалюватися.

Як свідчить наш практичний досвід у ліцеї, щоб успішно здійснювати управління, усі менеджери повинні мати необхідну підготовку з основ службової етики та психології.

Дотримання викладених рекомендацій допоможе вдосконалити стиль керівництва, сприяти поліпшенню соціально-психологічного клімату в колективі.



Література

1. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект). — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
2. Комінко С., Курант Л., Самборська О., Федотюк Т. Психологія в менеджменті: Навч. посіб. для студ. екон. спец. — Тернопіль, 2009. — 395 с.
3. Кричевский Р. Л. Если Вы — руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело, 1996. — 384 с.
4. Крыжко В. В., Павлютенков Е. М. Психология в практике менеджера образования: Материалы для специалиста образовательного учреждения. — СПб.: Каро, 2009. — 293 с.
5. Литвак М. Е. Командовать или подчиняться?: Психология управления. — Ростов н/Д: Феникс, 1997. — 288 с.
6. Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 256 с.
7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. — К.: ЕксОб, 2001. — 512 с.
8. Макеенков Ю. А. Психология управления: Учеб. пособие. — Пенза: Изд-во Пензенского гос. ун-та, 2001. — 74 с.
9. Мельник Л. П. Психология управления: Курс лекцій. — К., 1999. — 172 с.
10. Обозов Н. Н., Щёкин Г. В. Психология работы с людьми: Учеб. пособие. — 5-е изд., стер. — К.: МАУП, 1999. — 145 с.
11. Орбан-Лембрик Л. Е. Основы психологии управления. — Івано-Франківськ, 2002. — 424 с.

На основі теоретико-експериментального дослідження запропоновано ефективну методичку оптимізації соціально-психологічного клімату в ліцеї. Матеріали дослідження дали змогу визначити рекомендації до менеджерів зазначеного середнього навчального закладу з урахуванням психограм.

На основе теоретико-экспериментального исследования предложено эффективную методичку оптимизации социально-психологического климата в лицее. Материалы исследования позволили определить рекомендации к менеджерам данного учебного заведения с учетом психограм.

On the basis of theoretical and experimental studies suggested an effective method of optimizing the social and psychological climate in school. Materials research helped to identify recommendations to the managers of the middle school subject psychogram.

Надійшла 23 травня 2011 р.