

Вступ

Навчальна дисципліна «Психологія діяльності» належить до предметів за вибором навчального закладу циклу професійної та практичної підготовки навчального плану підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напрямів 6.050101 «Комп'ютерні науки» та 6.050103 «Програмна інженерія» на факультеті інформатики. Читається для студентів денної форми навчання у 8 семестрі та для студентів заочної форми навчання у 10 семестрі в обсязі 108 годин (3 кредити), форма підсумкового контролю – залік.

Програмою навчальної дисципліни «Психологія діяльності» передбачено ознайомлення студентів із психологічними аспектами людської діяльності, зокрема педагогічної діяльності та діяльності в галузі управління організацією. Розглядаються питання про структуру, функції та мотиви, психологічні компоненти людської діяльності, психологічні проблеми виховання і навчання особистості як основи її соціалізації, а також окремі аспекти психології управлінської діяльності, психологічні особливості особистості в управлінні, в тому числі психологія ділових переговорів та психологічні засади попередження конфліктів.

Предмет курсу: поняття діяльності, психологічні структурні компоненти людської діяльності, психологічний аналіз навчально-пізнавальної і комунікативної діяльності, управління людськими ресурсами.

Мета дисципліни – аналіз видів діяльності, які торкаються педагогічної роботи - це навчальна діяльність у формі викладання та учіння, засвоєння психологічних основ виховання, організації комунікативного процесу, а також соціально-психологічних особливостей управління.

Завдання: добитися засвоєння студентами психологічних основ навчально-пізнавальної діяльності, ознайомити з навчальним менеджментом, сформувати вміння і навички аналізу цієї діяльності, управління процесами навчання і виховання на рівні сучасних вимог.

За результатами вивчення курсу «Психологія діяльності» студенти повинні:

знати – закономірності функціонування вищої нервової діяльності людини, класифікацію видів діяльності та їх основні характеристики, психологічні особливості педагогічної діяльності та процесу управління колективом, особливості дії пізнавальних психічних процесів, емоційно-вольової сфери особистості у навчально-виховному процесі;

вміти – аналізувати навчально-виховну діяльність з психологічної точки зору, організувати взаємодію колективу вихованців з педагогом, забезпечити процес управління на рівні сучасних вимог.

1. Опис предмета навчальної дисципліни

1.1. Загальна характеристика дисципліни

Характеристика	Значення
Назва дисципліни	«Психологія діяльності»
Шифр та назва напрямку	6.050101 «Комп'ютерні науки», 6.050103 «Програмна інженерія»
Шифр та назва спеціальності	
Освітньо–кваліфікаційний рівень	бакалавр
Характеристика	за вибором навчального закладу
Курс, на якому вивчається	4 курс денної форми навчання, 5 курс заочної форми навчання
Семестр навчання	8/10
Кількість кредитів відповідних ECTS	3
Модулів	1
Змістових модулів	2
Загальна кількість годин	108
Тижневих годин	3

1.2. Графік вивчення дисципліни

Курс	Семестр	Заняття, час					Разом за семестр	Вид контролю	Кредити
		Лекції	Практичні	Консультації	Всього аудит. годин	Самостійна робота			
4	8	22	14		36	72	108	залік	3

Література:

Серьожникова Р.К. Основи психології і педагогіки. К., 2003.

Шадських Ю.Г. Психологія і педагогіка. Львів, 2005.

Веракіс А.І. Основи психології. К.-Харків, 2005.

Власова О.І. Педагогічна психологія. К., 2005.

Варій М.Й. Психологія. К., 2009.

Савельєва В.С. Психологія управління. К., 2005.

Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. К., 2003.

Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління. К., 2005.

Освітній менеджмент За редакцією Даниленко Л.І., Карамушки Л.М. К., 2003.

Психологія діяльності та навчальний менеджмент (за загальною редакцією М.В.Артюшиної). К., 2008.

Психологія діяльності організацій в умовах соціально-економічної кризи (на матеріалах освітніх організацій). К., 2008.

Тема: Діяльність – специфічно людський вид активності. Психологічна структура діяльності

1. Активність і діяльність.
2. Психологічна структура діяльності.
3. Рухи і дії.
4. Знання, навички і вміння.

1. Активність і діяльність.

Людину з моменту народження оточують предмети, створені людьми, мова і відображені в ній уявлення і ідеї, тобто вона живе і розвивається в людському світі.

Соціалізація – входження дитини у суспільство, відбувається двоюко:

- шляхом пристосування до умов навколишнього середовища;
- шляхом *присвоєння* собі суспільного досвіду (такого процесу, що має своїм результатом відтворення дитиною історично сформованих людських властивостей, здібностей і способів поведінки).

Процес присвоєння суспільного досвіду є активним. Однією з особливих рис усіх живих істот є активність.

Активність – це загальний стан психічної мобілізації, готовності організму, посилення фізіологічних функцій, тобто енергетична мобілізація в цілому.

Види активності:

- **зовнішня** - реакція м'язів, залоз на зовнішні стимули, усвідомлюване і частково несвідоме поведіння;
- **внутрішня** – це фізіологічні процеси – подих, кровообіг і функціонування нервової системи.

У людини активність виявляється у формі діяльності.

Діяльність – це специфічний людський вид активності, хоча активність людини виявляється не тільки в діяльності, але й у спілкуванні, творчості, вольових актах тощо.

Активність фахівця, в т.ч. майбутнього педагога, залежить від рівня організації психіки, від її якостей:

- а) реактивність – система реакцій на подразники;
- б) імпульсивність – це зміна настрою без ясного плану і мети;
- в) довільність – психічні процеси і стани приводять у відповідність із суспільно важливою метою за допомогою суб'єктивних засобів (самопереконання, самонаказу);
- г) післядовільність – якісно особливий рівень організації психіки, коли увага утримується на інтересі, подиві, натхненні. Це рівень узгодженості всіх залучених до роботи психічних процесів, *умова високої продуктивності праці, навчання.*

Щоб опанувати предметом чи явищем, потрібно активно здійснювати діяльність, адекватну (відповідну) тій, котра втілена в даному предметі чи явищі.

Діяльність – це активність людини, спрямована на досягнення свідомо поставлених цілей, пов'язаних із задоволенням її потреб та інтересів, на виконання вимог до особи з боку суспільства.

Діяльність - специфічний вид активності людини, спрямованої на пізнання і творче перетворення навколишнього світу, включаючи себе й умови свого існування.

У діяльності людина створює:

- *предмети матеріальної та духовної культури;*
- *розвиває свої здібності;*
- *зберігає й удосконалює природу;*
- *будує суспільств;*
- *створює те, що без її активності не існує в природі.*

Творчий характер людської діяльності виявляється у тому, що вона виходить за природні обмеження, тобто **перевищує свої генетично зумовлені можливості** (може довго перебувати під водою, пересуватися у повітрі тощо).

Внаслідок продуктивного, творчого характеру власної діяльності людина створила знакові системи, знаряддя впливу на природу і суспільство. Користуючись такими знаряддями, вона побудувала сучасне суспільство, міста, машини тощо. Формуючи матеріальну та духовну культури, людина в кінцевому підсумку перетворює саму себе.

Історичний процес зобов'язаний своїм походженням саме діяльності, а не змінам біологічної природи людей.

Діяльність людини принципово відрізняється від активності тварин. Якщо активність тварин зумовлена природними потребами, то діяльність людини в основному породжується і підтримується соціальними потребами, що виникають завдяки опануванню досягнень культурно-історичного розвитку. *Це потреби у пізнанні (науковому і художньому), творчості, моральному самовдосконаленні тощо.*

Головні відмінності діяльності людини від активності тварин:

1. Діяльність людини має продуктивний, творчий характер. Активність тварин має споживацьку основу, ними нічого нового порівняно до того, що дане природою, не створюються.

2. Діяльність людини пов'язана з предметами матеріальної і духовної культури, що використовуються нею або як інструменти, або як засоби задоволення потреб, або для власного розвитку. У тварин нема нічого схожого на людські знаряддя і засоби задоволення.

3. Діяльність людини перетворює її силу, її здібності, потреби, умови життя. Активність тварин практично нічого не змінює ані в них самих, ані в зовнішніх умовах життя.

4. Людська діяльність в її різноманітних формах і засобах реалізації є продуктом історії. Активність тварин виступає як результат їхньої біологічної еволюції.

5. *Предметна діяльність від народження людям не дана.* Вона „задана” у культурному призначенні і способі використання навколишніх предметів.

Таку діяльність необхідно формувати і розвивати в навчанні і вихованні. Те ж стосується внутрішніх, нейрофізіологічних і психічних структур, що керують ззовні практичною діяльністю.

Активність тварин споконвіку задана, генетично зумовлена і розгортається в міру природного анатомо-фізіологічного дозрівання організму.

Діяльність людини	Активність тварини
має продуктивний, творчий характер, створює нові предмети	має споживацьку основу, нічого нового не створює
використовує знаряддя праці (інструменти) та засоби задоволення	не має знарядь праці
перетворює умови життя людини, розвиває здібності, фізичну і духовну силу, потреби	не змінює нічого ні в самих тваринах, ні в зовнішніх умовах життя
є продуктом історії в різноманітності форм діяльності і засобах реалізації	є результатом біологічної еволюції
від народження людям не дана, формується і розвивається шляхом навчання і виховання. Удосконалюються психічні та нейрофізіологічні структури, що ззовні керують діяльністю.	Задана від народження, генетично зумовлена і розгортається в міру природного анатомо-фізіологічного дозрівання організму.

Діяльність відрізняється не тільки від активності, але й від поведінки:

- поведінка не завжди цілеспрямована, не передбачає створення певного продукту, найчастіше має пасивний характер. Діяльність завжди цілеспрямована, активна, націлена на створення певного продукту.

- поведінка спонтанна („куди поведе”), діяльність організована;

- поведінка хаотична, діяльність систематична.

Людська діяльність має соціальний характер. Вона не лише забезпечує пристосування людини до умов життя, а й активізує її відповідно до своїх потреб, що виникли й розвинулися історично. **Діяльність людини відбувається свідомо і цілеспрямовано.** Особистість як суб’єкт діяльності:

взаємодіє із середовищем;

ставить перед собою певну мету;

мотивує її;

добирає засоби для її здійснення тощо.

У процесі діяльності особистість виявляє фізичну й розумову активність, планує і реалізовує свої задуми, досягаючи поставленої мети.

Діяльність породила людину, виокремивши її з природного середовища.

Людська психіка, її свідомий рівень розвивається й виявляється в діяльності.

Через діяльність людина є частиною історично сформованої культури, цивілізаційного процесу. Соціальне середовище, його потреби, інтереси в ньому обумовлюють соціальну спрямованість діяльності.

Діяльність людини – це свідомо активність, яка виявляється в системі доцільних дій, спрямованих на досягнення поставленої мети.

Власне свідомий характер людської діяльності виявляється в її плануванні, передбаченні результатів, регуляції дій, прагненні до її удосконалення, доборі найкращих та найефективніших засобів, використанні досягнень техніки тощо.

Діяльність – це зовнішня і внутрішня активність людини, яка спрямована на особистісні зміни, трансформацію предметів та явищ залежно від потреб людини, а також створення нових.

2. Психологічна структура діяльності

Діяльність є цілеспрямованим процесом взаємодії людини з навколишнім світом. У ній людина реалізує своє ставлення до світу, людей, предметів, явищ і до самої себе. У діяльності ніби вступають у взаємодію людська індивідуальність і об'єктивний світ.

Дієвість механізму такої взаємодії розкривається у виявленні функціонального призначення кожного структурного елемента діяльності, що у своїй сукупності характеризують діяльність як систему.

Традиційно виокремлюють два рівні психологічної структури діяльності: мікроструктуру та макроструктуру.

Мікроструктура діяльності:

Мотив – ціль – спосіб, засіб – результат.

«Навіщо робити?», «Що робити?», «Чим і як робити?», «Що вдалося зробити?» - от психологічна мікроструктура діяльності.

У макроструктурі діяльності можна виокремити 4 основні блоки:

- спонукально-ціннісні (мотиви, цілі);
- прогностично-проективний (прогнозування, вибір, планування);
- виконавчо-реалізуючий (засоби, способи, результат);
- оцінно-порівняльний (аналіз, вияв неузгодженості в результатах і процесі їхнього досягнення).

Системоутворюючим чинником діяльності є мотив. При цьому, як правило, діяльність полімотивована, тобто її спонукає багато мотивів, їхня ієрархія. Провідні мотиви здебільшого визначаються спрямованістю діяльності. Однак у певних ситуаціях на неї можуть впливати мотиви, які не мали спочатку спонукальної сили (Гарісон Форд, здобуття вищої освіти).

Діяльність є сукупністю дій, кожна з яких має свою мету.

З точки зору психології, **ключовим поняттям, яка характеризує дію, є поняття «мети».** Мета – це образ бажаного результату, тобто того результату, який повинен бути досягнутим за умов виконання дії. Мета – це усвідомлений образ результату, що утримується у свідомості увесь час, доки

здійснюється дія. Отже, дія містить у собі акт свідомості у вигляді постановки і утримання мети.

Аналіз діяльності відбувається через аналіз її дій.

Дія є одиницею аналізу діяльності, тому що містить усі її ознаки, а отже, містить акт свідомості:

- постановку та утримання мети;

- спрямованість поведінки.

Але діяльність і дії як психічні процеси не тотожні один одному, тому що та сама дія може бути складовою різних видів діяльності, і в той же час певна діяльність може включати в свій склад різні дії.

Діючи, людина відчуває зворотний вплив з боку предмета діяльності, ситуації, здобутих результатів. Вони мають формуючий характер, розвивають саму особистість.

Ефективне використання сучасних складних знарядь праці вимагає оволодіння новими знаннями, навичками і уміннями, погодження своїх дій з діями інших людей, підпорядкування загальному ладу, переборювання значного емоційного напруження, зокрема й негативних емоцій. Усі ці властивості розвиваються у процесі діяльності. А водночас формуються такі складні, соціально значущі властивості, як працьовитість, дисциплінованість, відповідальність, розуміння суспільних потреб та інтересів.

Мета – це те, чого прагне досягнути людина, задля чого вона працює, долаючи труднощі й перешкоди, чого хоче досягнути у своїй діяльності. **Без мети не може бути свідомої діяльності.**

Цілі людської діяльності породжуються суспільним життям, умовами, в яких людина живе, і залежить від ролей, які виконує людина, суспільних доручень, від її розвитку та індивідуальних особливостей.

Цілі бувають **близькі** та **віддалені**. Віддалена мета реалізовується в низці ближчих, часткових цілей, які крок за кроком ведуть до реалізації віддаленої мети, яку висувають на далеку перспективу.

Мотив – це внутрішня рушійна сила, яка спонукає людину до діяльності. Мотиви діяльності та поведінки людини генетично пов'язані з її органічними і культурними потребами.

Потреби породжують інтереси, тобто спрямованість особистості на певні об'єкти з метою пізнати їх, оволодіти ними.

Спонуками до діяльності є різні матеріальні потреби (в їжі, одязі, житлі) та соціокультурні (пізнавальні, суспільно-політичні, естетичні).

Мотивація діяльності буває **близька** (здійснити бажане найближчим часом), **віддалена** (здійснення бажаного планують на тривалий час) та **далека** (здійснення бажаного через десятки років).

Розрізняють **мотиви** також за **рівнем усвідомлення**. Бувають **яскраво і чітко усвідомлювані мотиви**: обов'язки перед колективом, відповідальність, дисциплінованість тощо. Але часто діють **неусвідомлювані спонуки**, наприклад, звички, упереджене ставлення до певних фактів життя,

людей тощо. Однак **незалежно від міри усвідомлення мотиву діяльності він є вирішальним чинником у досягненні поставленої мети.**

Цілі та мотиви діяльності людини визначаються суспільними умовами життя, виробничими, навчальними, ігровими відносинами. Між цілями і мотивами діяльності людей існує певний зв'язок. З одного боку, *мета й мотиви спонукають кожну людину до діяльності, визначають її зміст і способи виконання, а з іншого – вони й формуються у процесі діяльності, під впливом умов, за яких вона відбувається* У процесі діяльності виникають і розвиваються нові потреби та інтереси, ідеали та переконання тощо.

3. Рухи і дії.

У традиційній психології проблема діяльності розглядалася в межах діалектико-матеріалістичних ідей (М.Басов, С.Рубінштейн).

С.Рубінштейн та його учні тривалий час розробляли методологічний принцип **єдності діяльності і свідомості.** Цей принцип проголошує: **психіка людини не тільки виявляється, але й формується у діяльності.**

Конкретно це означає, що свідомість і психіка виявляються і розвиваються через різні види діяльності і поведінки – рух, дію, вчинок. Сам факт усвідомлення індивідом своєї діяльності – її мети та умов – змінює її перебіг та характер. За С.Рубінштейном, структура діяльності суб'єкта становить складне співвідношення її різнопланових компонентів (**рух – дія – операція – вчинок**) у їх взаємозв'язку з метою, мотивами та умовами діяльності. Центром цієї структури є **дія – вихідна «клітинка», «одиниця» розвитку психіки.**

Людина, здійснюючи будь-яку діяльність, користується **рухами – вродженими** (безумовно-рефлекторними) й **набутими** (умовно-рефлекторними). Рухи вдосконалюються упродовж життя. Вони в результаті досвіду, навчання та виховання перебудовуються відповідно до умов життя, культури виробництва та поведінки. Такі рухи, як ходіння, мовлення, писання, читання, пов'язані з опрацюванням матеріалів, грою на інструментах, художня творчість під впливом навчання та виховання постійно змінюються.

У процесі діяльності залежно від її мети і змісту, матеріалу і способів його опрацювання рухи об'єднуються в різноманітні комплекси і системи.

Систему рухів, спрямованих на присвоєння предмета чи його змісту, називають діями.

Розрізняють **види дій:**

- **предметні**, або зовнішні дії спрямовані на оволодіння предметами, контакти з людьми, з тваринами, рослинами тощо;
- **розумові дії** виявляються у сприйманні, діяльності пам'яті, мислення тощо. Вони утворюються на базі зовнішніх, предметних дій.

Предметні дії в результаті *інтеріоризації*, тобто їх перенесення у внутрішнє життя людини, стають змістом розумової діяльності.

Інтеріоризація – це перенесення структур зовнішньої діяльності у внутрішнє психічне (певну схему, образ, модель, алгоритм та ін.).

На перших етапах засвоєння досвіду діти і дорослі оперують конкретними предметами, засобами унаочнення, порівнюють, розкладають та об'єднують їх, знаходять причинні залежності та їхню взаємодію. Потім в результаті інтеріоризації цих зовнішніх дій з предметами, людина починає оперувати образами цих предметів і зв'язками та залежностями між ними. На ще вищому етапі розвитку ці операції здійснюються за допомогою понять, виражених у слові.

У психіці мислення та інтеріоризоване зовнішнє спрацьовуються. Останнє набуває логічного оформлення, пов'язується з попереднім досвідом, стає частиною системи.

Однак часто людина спочатку формує певну схему дій у своїй психіці, а потім ці розумові дії переносить назовні, тобто втілює певне внутрішнє психічне у зовнішнє.

Так відбувається **екстеріоризація** – перенесення внутрішніх розумових дій назовні (у психомоторні дії).

Отже, **структура будь-якої діяльності складається із дій та операцій**. Дією називають частину діяльності, що має цілком самостійну, усвідомлену людиною мету. Наприклад:

- дією, включеною у структуру пізнавальної діяльності, можна назвати одержання книги, її читання;

- діями, що входять до складу трудової діяльності, можна назвати ознайомлення із завданням, пошук необхідних інструментів і матеріалів, розробку проекту, технології виготовлення предмету тощо;

- діями, пов'язаними з творчістю, є формулювання задуму, поетапна його реалізація.

Операцією називають спосіб здійснення дії. Скільки є різноманітних способів виконання дії, стільки ж можна виділити різних операцій (дія: закип'ятити воду; операції: каструля на газові плитці, електрочайник, кип'ятильник тощо). **Характер операції залежить від умов виконання дії, наявних у людини вмінь і навичок, інструментів і засобів виконання дії**. Наприклад, різні люди запам'ятовують інформацію і пишуть по-різному. Це означає, що написання тексту або запам'ятовування матеріалу вони здійснюють за допомогою різних операцій (переписування тексту ручкою, друкування на друкарській машинці, комп'ютерний набір). Операції, яким людина надає перевагу, характеризують індивідуальний стиль її діяльності.

4. Знання, вміння і навички.

Здійснення будь-якої діяльності потребує від людини оволодіння необхідними для неї засобами. Насамперед воно передбачає вироблення в людини навичок і вмінь користуватися ними для досягнення поставленої мети.

Уміння є там, де знання певної справи поєднується з вправністю у виконанні дій, з яких складається ця діяльність. Уміє керувати автомашиною той, хто, дотримуючись встановлених правил, робить це вправно, чітко і бездоганно, хто має навички у цій справі. Уміє скласти план той учень, у

якого вироблені певні навички роботи над текстами. Так само і вміння грати на музичному інструменті, малювати, виконувати фізкультурні вправи та інші завдання спирається на певні навички.

Отже, уміння – це готовність людини успішно виконувати певну діяльність, яка ґрунтується на певних знаннях і навичках.

Оскільки діяльність людини складається з цілої низки різних дій, *уміння їх виконувати також складається з низки часткових умінь*. Наприклад, уміння керувати автомашиною передбачає уміння завести двигун, регулювати його роботу, керувати кермом, стежити за дорогою, за роботою машини тощо. Уміння учня навчатися означає вміння планувати свою домашню навчальну роботу, виокремлювати головне й другорядне, встановлювати між ними причинно-наслідкові зв'язки, раціональними способами заучувати заданий текст тощо. Комплекс часткових, часто взаємопов'язаних умінь охоплює все те, що називають умінням.

Навички. Виконуючи ту чи іншу дію певну кількість разів, людина вправляється в її виконанні. Вона виконує дію дедалі швидше, легше, вільніше, це потребує менше напруження, зусиль і вольового контролю, кількість помилкових рухів зменшується. Загалом її виконання стає певною мірою автоматизованим. **Отже, навички виявляються в автоматизованому виконанні дій.** Вони формуються шляхом багаторазових вправ. **Навички – це компоненти вмінь.**

Наявність навичок полегшує людині виконання свідомих завдань. За свідомістю залишається можливість починати, регулювати і завершувати дію, а сам рух відбувається без будь-якого подальшого втручання волі як реальне повторення того, що вже роботи тисячі разів. Людина може усвідомлювати й автоматичні компоненти, тобто рухи, з яких складається певна діяльність. У разі потреби вона може спрямовувати свою увагу на саму техніку написання літер з метою, наприклад, вивести їх каліграфічно, красиво. Може усвідомлювати рухи артикуляційних органів під час вимови звуків, звичні рухи пальців під час гри на музичному інструменті з метою їх проконтролювати, змінити дещо в них. Людина починає усвідомлювати рухи, якщо з'являються ускладнення, перешкоди у їх виконанні.

Процес формування вмінь і навичок. Уміння і навички формуються у людини в процесі її навчання.

Виокремлюють **три основні його фази.**

Перша розпочинається з усвідомлення завдання та способів його виконання. Так, досвідчений майстер з'ясовує і показує новачкові, як виконувати ті чи інші виробничі операції, а останній ознайомлюється з ними. Навчаючи учнів писати, їх також ознайомлюють з тим, як треба виводити кожну літеру. Потім ті, що навчаються, пробують застосувати одержані пояснення на практиці, тобто виконувати відповідні дії.

На підставі пояснень, зорового сприйняття, показу дій утворюється *перше, ще загальне, схематичне зорове уявлення про просторові чи часові особливості дії* – про напрям та амплітуду рухів, їхню швидкість, погодження та послідовність. Вправляння супроводжується значним

вольовим зусиллям і почуттям упевненості, віри у свої сили або сумнівом, нерішучістю, боязкістю. Ці переживання позначаються на ефективності вправлення, сприяючи йому або затримуючи його.

На основі тренувань, тобто багаторазового повторення певних дій з метою їх закріпити та вдосконалити, поступово послідовність рухів стає злагодженою, а дії більш чіткими та погодженими. Вправність переходить у **другу, вищу фазу** своєї досконалості. *Фізіологічним її підґрунтям є зміцнення в корі великих півкуль головного мозку тимчасових нервових зв'язків, їхня спеціалізація, вироблення системи, тобто утворення певного динамічного стереотипу.*

Тренуючись, людина *пришвидшує виконання дій. Усуваються зайві рухи і зменшується напруження під час виконання.* Це означає, що поширення збудження, що відбувалося на початку і зумовило значну кількість зайвих рухів, змінюється його концентрацією. Зайві рухи, які не знаходять «ділового підкріплення», поступово гальмуються як неадекватні певній ситуації. *Адекватні рухи стають економнішими, чіткішими, точнішими.*

На фізіологічному рівні вдосконалення виконання дії *змінюється співвідношенням аналізаторів, які беруть участь у цьому процесі.* Така зміна виявляється, зокрема, у тому, що *зменшується роль зорових і підвищується роль рухових відчуттів у регуляції дії.* Це можна спостерігати під час формування виробничих, спортивних умінь і навичок, умінь грати на музичному інструменті тощо.

Однак *визначальне значення у формуванні умінь і навичок має регулювання рухів на основі самоконтролю.* Самоконтроль сприяє виробленню тонких зорових, слухових і рухових диференціювань, а це, зі свого боку, сприяє точності дій. У процесі підвищення вправності *зоровий контроль* за перебігом дії, що має провідне значення на початку вправлення, *поступово зменшується, поступаючись контролю за рухами, тобто контролю за дією тих органів, які її здійснюють.*

Третя фаза: З підвищенням рівня автоматизованості рухів змінюється роль зорового сприйняття у процесі виконання дії. Спочатку зорове сприйняття і дія збігалися, наприклад, сприйняття літери поєднується з її вимовою. Таке поєднання неминуче й необхідне, але воно дуже вповільнює виконання завдання.

Іноді сприймання внаслідок вправлення починає випереджувати дію. Так, у разі швидкого, виразного читання вимова прочитаного випереджається сприйманням не лише окремого складу, а й цілих слів, що йдуть за тими словом, яке вимовляють. Наступні елементи тексту, які сприйнято, готують подальші рухи й таким чином забезпечують швидкий темп і вищу ефективність виконання дії.

Кожна дія складається з більшої чи меншої кількості рухів. Уміле виконання дії потребує об'єднання цих рухів у цілісний акт, а цих актів – у ще складнішу дію.

Фізіологічним підґрунтям об'єднання рухів у цілісну дію є утворення «асоціації асоціацій», тобто ланцюгів тимчасових нервових зв'язків, певних їх систем. Закріплюючись, останні стають стереотипами. Ця стереотипність і є підґрунтям автоматизованого виконання дії. У цьому зв'язку вольове зусилля набагато зменшується, повільне зосередження уваги на рухах переходить у стан післядовільної уваги, рухи стають впевненішими і точнішими, полегшується свідомий контроль за процесом виконуваної дії.

Такий рівень розвитку характерний для **останньої, третьої фази** вправності. На цій фазі дії стають завченими, що дає змогу вдосконалювати їх, доводити до певного рівня майстерності.

Безперервне формування навичок і вмінь починається зазвичай зі словесних пояснень і засвоєння правил дії. Оцінка виконання дій, усвідомлення їхніх результатів так само здійснюються здебільшого за допомогою слова. **Слово, беручи участь у формування навичок і вмінь, сприяє виробленню чіткої послідовності, темпу і ритму рухів, їхній системі.**

Рівень сформованості навичок і вмінь значною мірою залежить від свідомого ставлення, готовності особистості до вироблення в собі вмінь і навичок, зацікавлення в кращому виконання дій, пов'язаних з розв'язанням завдання.

Важливе місце в цьому процесі також посідає врахування індивідуальних особливостей людини: тип нервової системи, попередній досвід, теоретичні знання, нахили і здібності.

Навички підтримуються на належному рівні досконалості, якщо їх використовують. А коли впродовж певного часу їх не застосовують, вони ослаблюються. Системи тимчасових нервових зв'язків. Що є їх фізіологічним підґрунтям, починають гальмуватися. Виконання відповідних дій уповільнюється, знижується їхня якість. Наприклад, тривала перерва у керуванні автомобілем, у виробничій, музичній, спортивній діяльності приводить до зниження рівня досконалості, погіршення якості виконання відповідних дій. Тому спеціалістам у будь-якій галузі діяльності потрібно постійно тренуватися, щоб підтримуватися свої навички на належному рівні досконалості.

Різновиди навичок і вмінь. Навички і вміння є частиною будь-якої діяльності. Розрізняють їх в залежності від змісту діяльності й тих потреб, які задовольняються через них. Відповідно до цього розрізняють вміння і навички самообслуговування, виробничі, мовні, розумові, мистецькі, спортивні тощо.

Найбільшу групу становлять виробничі навички і вміння людини, які диференціюються за окремими видами виробничої праці.

Виробничі навички:

- **конструктивні** – пов'язані з уявленням про продукти праці, з їх конструюванням за рисунками, моделями, описами, виявом цих уявлень у словах, моделях, проектах, робочих рухах;

- **організаційно-технологічні** – пов'язані з добором необхідних знарядь праці та матеріалів, з визначенням способів їхнього опрацювання, з плануванням і контролем самої праці;

- **операційні** – пов'язані із застосуванням знарядь праці та матеріалів для виготовлення певного продукту праці, з виконанням потрібних для цього виробничих операцій.

Особливу групу складають **мовні** навички і вміння, які є складовими мовлення людини, спрямованого на задоволення її потреби у спілкуванні з іншими людьми, в обміні думками. До цієї групи належать навички і усного, й письмового мовлення.

Розумові навички і вміння виявляються у виконанні різних видів розумової діяльності (наприклад, запам'ятовування певного матеріалу, розв'язанні математичних задач, виконання розумових операцій, дослідних завдань, теоретична робота в тій чи іншій галузі).

Усі наявні у людини навички і вміння є її позитивним надбанням. Тому вправних людей так цінують у житті. Особливе велике значення мають навички та вміння у творчій діяльності.

Тема: Потреби та мотивація діяльності. Види діяльності.

1. Потреби – джерело активності особистості. Класифікація потреб.
2. «Ієрархія потреб» А.Маслоу.
3. Мотиви і мотивація. Мотивація та пізнавальні процеси.
4. Поведінка.
5. Види діяльності.

1.Потреби – джерело активності особистості. Класифікація потреб.

Активність особистості – це суб'єктивне реагування особистості на вплив біосоціального середовища.

Звертаючись до налізу джерел активності особистості, ми відповідаємо на запитання: які спонукальні психологічні сили змушують людину ставити перед собою ту чи іншу мету й домагатися її втілення? Відповівши на це запитання, ми дістаємо можливість зазирнути до найпотаємнішої сторінки життя особистості, до її мотиваційної сфери. У прагненні з'ясувати причини поведінки іншої людини завжди присутнє те, що називається мотивом вчинку, спонуканням.

Більшість дій людини має цільовий характер. Наприклад, людина змінює роботу, професію, розпочинає чи кидає навчання, створює або залишає сім'ю тощо. Намагаючись зрозуміти або пояснити цей вчинок неминуче постає питання, які були причини такого вчинку. Чим людина керувалася, який мотив її вчинку? **Людина вдається до дій тому, що поставила перед собою якусь конкретну мету:** змінити свій спосіб життя, досягти успіху в якій-небудь справі, подолати власні недоліки, забезпечити собі добрий заробіток тощо. Але не кожна мета, яка виникає перед людиною, стає тим, що підштовхує її до дії. Лише **мета, яка має для людини привабливу силу, може впродовж певного відтинку життя спрямовувати її психічну активність.** В людини з'являється досить сильна внутрішня потреба в дії, виникає могутня спонуга, яка і приводить її до вчинку.

Основу мотиваційної сфери особистості становлять потреби – динамічно-активні стани особистості, що виражають її залежність від конкретних умов існування і породжують діяльність, спрямовану на зняття цієї залежності.

У процесі діяльності відбувається як розвиток особистості, так і перетворення середовища, в якому живе людина. Отже, **потреби – це рушійна сила розвитку особистості.**

Незадоволена потреба переживається людиною як своєрідна напруга, що шукає свого розв'язку в активності. Незадоволення породжує в людини внутрішнє спонукання до діяльності. На даній стадії свого розвитку **потреба активізує всю психічну діяльність людини, оживлює системи зв'язків, нервові стереотипи, асоціації, уявлення, думки, впливає на перебіг усіх пізнавальних процесів.** Потреби є у всіх живих істот.

Якщо потреби тварин носять стабільний характер, обмежуються в основному біологічними потребами, то потреби людини увесь час множаться і змінюються впродовж її життя. **Потреби людини закладені в ній природою чи виникають і розвиваються від впливом виховання і суспільства.**

Суб'єктивно людина переживає потребу у вигляді бажань чи тяги до чогось. Але цього чуттєвого відображення ще не досить для здійснення діяльності. Необхідний об'єкт, що відповідає даній потребі, став би стимулом діяльності, додав їй конкретну спрямованість. Цей об'єкт, відображаючись у свідомості людини, спонукає її до діяльності і називається мотивом діяльності.

Виділяються два етапи в існуванні кожної потреби:

1 етап (пошук) – період до зустрічі з предметом (потреба не представлена суб'єкту);

2 етап – після зустрічі.

У ході пошукової діяльності відбувається зустріч потреби з її предметом, чим завершується 1-ий етап існування потреби.

Процес «пізнання» потребою свого предмета одержав назву опредмечування потреби. **Мотив – опредмечена потреба.**

В залежності від того, у якому відношенні до потреб – позитивному чи негативному – знаходиться дія, виконувана індивідом, такий характер набувають емоції людини – позитивні чи негативні (якщо сприяють задоволенню потреби, то позитивні, навпаки – негативні).

Взаємини емоцій з потребами подвійні – відповідно до подвійності самої потреби: потреба у чомусь означає одночасно і залежність індивіда від чогось, і прагнення до нього. Емоції і потреби взаємозалежні. **Потреби людини є джерелом почуттів**. Емоції формуються в ході людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб; емоції є спонуканням до діяльності.

Характерні риси потреби:

1.Кожна потреба являє собою особливу форму відображення умов життя.

2.Потреба викликає діяльність організму лише за умови впливу на нього відповідних до потреби предметів.

3.Ті самі потреби мають здатність виникати знову, наприклад, елементарні потреби – у їжі, русі і т.д. Ці потреби володіють більш-менш вираженою циклічністю, що залежить від змін у організмі чи навколишньому середовищі. Більш складні потреби (наприклад, потреба у спілкуванні, придбанні досвіду) не мають циклічності. Однак, за певних умов вони теж повторюються. Відтворення складних потреб відбувається при збагаченні їх змістовно, структурному переформуванні, зміною предметів, що задовольняють потребу.

Для підтримки фізичного існування в людини виникають природні потреби (аналогічні до потреб тварин). Але вони відрізняються від потреб

тварин іншим предметним змістом та іншими способами задоволення. Те й інше в людини є продуктом суспільно-історичного розвитку.

Люди в процесі праці самі роблять предмети, здатні задовольняти їх потреби (тварини задовольняють свої потреби за рахунок природних предметів).

Виробництво предметів, які задовольняють природні потреби людини, змінює її потреби, сприяє самозбереженню, саморозвитку.

Потреби, притаманні людині, можна поділити на **базові, похідні і вищі.**

Класифікація потреб:

1. Базові потреби – це потреба в матеріальних умовах і засобах життя, у спілкуванні, пізнанні, діяльності і відпочинку. Вони диктуються об'єктивними законами життя індивіда у суспільстві та його розвитку як особистості. Кожна з базових потреб може мати різні рівні розвитку, пов'язані з певними етапами розвитку особистості. Так потреба в діяльності має градації від потреби в „розрядці енергії” до потреби у праці; у спілкуванні – від аморфного нестатку в іншій людині до вищих форм прихильності до певної особистості (або спільноти); у пізнанні – від елементарної допитливості до палкого пошуку істини; у відпочинку – від потреби у релаксації й сні до тимчасової ізоляції від звичних форм суспільного життя.

2. Похідні потреби формуються на основі базових. До них належать естетичні потреби, потреба у навчанні.

3. Вищі потреби включають насамперед потреби у творчості й творчій праці.

Потреби людини також можна поділити на **матеріальні** (в одязі, їжі) та **духовні** (у книзі, музиці тощо). Розходження між матеріальними і духовними потребами існує, але воно відносне.

Матеріальні потреби викликають необхідність у праці, виробничій діяльності людини, що становить основу історичного буття людини.

Необхідність у праці породжує в людини потребу у праці, у спілкуванні та співробітництві.

На цій основі нового характеру набуває і потреба людини в людині, в тому числі і до особи іншої статі.

Крім того, наприклад, для задоволення інтелектуальних потреб потрібні книги, інструменти, тобто матеріальні умови. А потреба у одязі, взутті містить у собі вимоги до їх естетичної сторони і соціального значення.

2. „Ієрархія потреб” Абрахама Маслоу.

Протягом життя поведінка людини направляється, як підкреслив А. Маслоу, його найбільш сильною в даний момент потребою, залежить від „ієрархії потреб”. Ця ієрархія поєднує елементарні потреби і самі витончені дії людини. Людина змушена діяти так, щоб задовольнити потреби.

Для здійснення мотивації насамперед необхідно визначити потреби людей. А. Маслоу безліч людських потреб розділив на п'ять груп за пріоритетністю їхнього задоволення:

1) **фізіологічні** – вода, їжа, житло;

Фізіологічні потреби – нижчий рівень ієрархічної структури, це потреба в їжі, теплі, сексуальні тощо. Вони завжди характерні для людини. Задоволення цих потреб є життєво важливим для всіх живих організмів. Порушення балансу одного з компонентів первинних потреб автоматично веде до появи відповідної потреби і виникнення відповідного біологічного імпульсу, що „штовхає” індивіда до задоволення потреби. На думку Маслоу, із двох сильних потреб домінує в поведженні людини потреба більш низького рівня.

2) потреби **самозбереження** - безпека і впевненість у майбутньому, захист від фізичних і фізіологічних небезпек і впевненість, що фізіологічні потреби будуть задоволені в майбутньому;

Потреба у безпеці спонукає індивіда до діяльності, що забезпечить організму недоторканість, безпеку, в т.ч. психологічну, нормальні і зручні умови життя.

3) **соціальні** – соціальне визнання, взаємодія, прихильність і підтримка;

Потреба у приналежності до певної соціальної групи і коханні спонукає людину бути членом групи, спілкуватися, щоб уникнути самотності, одержати підтримку та любов.

4) **потреби в шануванні** – повага, самоповага, особисті досягнення, визнання, повага з боку оточуючих;

Потреба в повазі, престижі виявляється в прагненні досягти значного, шанованого становища в суспільстві, домогтися визнання

5) потреби **самоактуалізації** - самовираження, реалізація своїх потенційних можливостей.

Потреба у самоактуалізації спонукає людину до діяльності, у ній вона може розкрити свій духовний та творчий потенціал

Перші дві групи – первинні потреби (потреби дефіциту, забезпечують виживання), інші — вторинні, задовольнити які людина прагне після задоволення первинних. Третя і четверта групи потреб – це потреби росту, забезпечують розвиток особистості. Більшість людей, в основному, дотримується наведеної послідовності потреб, хоча в конкретних обставинах якась з потреб може домінувати.

З теорії Маслоу випливає, що мотивація людей залежить від безлічі їх потреб. З ростом матеріального добробуту і стабільності в суспільстві на перший план виступають вторинні потреби.

Відповідно до цієї теорії індивід прагне до свого розквіту, діючи у відповідності зі своїми можливостями та спрямованістю. Кожна нова потреба виникає, стає можливою тільки після задоволення потреб нижчого порядку.



Найвища потреба – у самореалізації, самовираженні – стає актуальною в поведінці людини за умови повного задоволення потреб нижчого порядку. Маслоу розглядає здатність до самореалізації як природну, завжди властиву людському індивідууму. **Можливість задовольнити цю потребу має всебічно розвинута особистість.**

Носіям потенціалу самоактуалізації характерна:

- незалежність від ситуацій, стереотипів;
- більш адекватна самооцінка, природність;
- захищеність від негативних зовнішніх впливів;
- гумористичне відношення до життя;
- демократичність;
- стійкі внутрішні моральні норми, почуття добра і зла;
- орієнтація на універсальні людські цінності.

На практиці потреби виявляються у формі інтересів, цілей, бажань, прагнень. Якщо є потреба, то бажання має ставати дією для досягнення мети. У результаті діяльності людина створює нові об'єкти, нові умови середовища, що породжують і нові потреби. **Бажання має переходити в ідею, в планування конкретних шляхів і засобів її досягнення, а далі – в реалізацію планів з наполегливістю і вірою в успіх.**

3. Мотиви і мотивація. Мотивація та пізнавальні процеси.

У психології поняття **мотивації** вживається у двох значеннях:

1) система факторів, які викликають активність організму і визначають спрямованість поведінки людини – це потреби, мотиви, наміри, мета, інтереси, прагнення;

2) характеристика процесу, що забезпечує поведінкову активність на певному рівні, це є мотивування.

Психологічна наука досліджує, що стало причиною діяльності у певній ситуації. **Мотив** – це спонукальна причина, привід до дії в конкретних обставинах, це **предмет, що виступає як засіб задоволення потреб**. Мотивами в конкретній ситуації при одній і тій же потребі можуть виступати різні предмети (щоб зігрітися: мотив - газовий котел або кахельна пічка). **Мотиви властиві тільки людині**.

Потреба сама по собі не може бути мотивом поведінки, тому що вона породжує активність організму без спрямованості. Спрямованість і організованість поведінки забезпечуються лише мотивом - предметом даної потреби. **На відміну від потреб мотиви є усвідомлюваними**.

Мотиви діяльності пов'язані з її цілями. Цілі і мотиви дій можуть збігатися. Наприклад, якщо студента спонукає до виконання лабораторної роботи прагнення засвоїти певні знання або навички, то тут ціль і мотив його дій збігаються. Якщо студент керується у своїх діях не стільки інтересом до змісту, скільки прагненням отримати позитивну оцінку, то мотив і безпосередня ціль його діяльності явно не тотожні.

Ціль діяльності завжди залежить від її мотиву. Мотив спрямовує сили людини в напрямі досягнення цілі.

За характером діяльності **мотиви поділяються**:

1.**Ситуаційні часткові мотиви** визначають окремі вчинки людини і є короткочасними;

Життєво важливі мотиви визначають поведінку і діяльність людини на тривалий час, іноді на все життя (інтерес до професії).

2.**Мотиви-прагнення до результату** безвідносно до тих дій, за допомогою яких він досягається;

Мотиви-прагнення до самої діяльності, прояв активності, навіть якщо вона не приводить до негайних результатів.

3.**Мотиви егоїстичні** спонукають людину до дій заради особистої користі. Діяльність для неї втрачає інтерес, якщо не пов'язана з цими вигодами;

Суспільно-значимі мотиви – це високі моральні спонукування, почуття обов'язку тощо.

4.Варто розрізняти **діючі мотиви** і **мотиви потенційні**, що створюють лише спрямованість інтересів, а також **природні** та **вищі, матеріальні** та **духовні**.

Для визначення місця мотиву в ряді інших факторів, що спонукають людську діяльність, розрізняють **три групи факторів**:

- чому людина приходить в стан активності (аналізуються прояви потреб та інстинктивних джерел активності);

- на що спрямовано активність організму, аналіз причин, що визначають вибір спрямованості поведінки;

- яким чином здійснюється регуляція поведінки, прояву емоцій, суб'єктивних переживань.

Мотивація та пізнавальні процеси.

Мотивація не тільки детермінує діяльність людини, а й пронизує більшість сфер психічної діяльності, в тому числі і пізнавальну. Це стосується всіх пізнавальних процесів: сприймання, мислення, уяви та пам'яті.

Вплив мотивів на **сприймання** виявляється у так званому *феномені сензитивізації або принципі резонансу*: особистість налаштовується на сприйняття того, що для неї актуально значуще.

Відмічаються факти *викривлення об'єкта сприйняття* під впливом тих чи інших мотиваційних тенденцій. Психолог Неймарк дослідив дію трьох мотивів:

- зацікавленість самою справою;
- прагнення до самоствердження;
- боротьба за інтереси групи.

Випадки спотворюючого впливу досить сильних мотивів на сприймання мають місце і в природних умовах життя особистості. Наприклад, під впливом сильних почуттів суперникові приписують особливості, які йому не притаманні (довгий ніс, криві ноги, злий вираз обличчя тощо).

Мотиви **мислення** виникають у самому процесі мислення. Можна простежити зміни у мисленні, що відбуваються під впливом зміни мотивації. В одній ситуації досліджуваний розв'язував задачу у звичайних умовах, в іншій повідомлялося про дослідження розумової обдарованості. Із запровадженням мотивації продуктивність роботи зросла у 3 рази.

Мотивація впливає на прояви **фантазії та уяви**. Людина, що потерпає від спраги в пустелі, бачить оазиси з водою, а мандрівникові, що заблукав у лісі, ввижаються неіснуючі вогні людських осель.

Зв'язок мотиваційних явищ з **пам'яттю** яскраво виявляється у „**ефекті Зейгарник**”: людина краще запам'ятовує ту дію, яка залишилася незавершеною. Наприклад, людина дала собі завдання увечері завершити певну роботу, у неї виникає потреба у діяльності. Ця потреба викликає систему напружень, яка мала б розрядитися у діяльності, спрямованій на досягнення поставленої мети. Але ця діяльність через певні причини виявилася загальмованою, і тому розрядка напруженості не відбулася.

Процес **забування** є функцією не тільки часу, а й значущості для особистості того, що забувається. Те, що має для людини життєве значення і відіграє певну роль у її діяльності, як правило, не забувається. Наявність інтересу до матеріалу веде до більш тривалого його запам'ятовування. Матеріал, пов'язаний з потребами, з цілями людини, забувається повільніше.

Слід відзначити неабияку роль мотивації у концентрації **уваги**. Людина, яка їде у громадському транспорті і поринули у свої думки, раптом відволікається від них, бо почула цікаву фразу у сусідів по транспорту.

Отже, пізнавальні процеси невід'ємні від особистості та її мотиваційної сфери.

Пізнавальна діяльність людини ґрунтується на пізнавальних психічних процесах. Пізнавальні процеси відбуваються на рівні чуттєвого

відтворення реальності (відчуття і сприйняття) і на рівні абстрактного мислення. Вони пов'язані з активністю психіки.

4. Поведінка.

Явище, в якому найістотніше виявляється взаємозв'язок між свідомістю, особистістю і діяльністю, є **поведінка** – одна із форм діяльності людини як носія свідомості в повсякденному житті.

С.Л. Рубінштейн: «Під **поведінкою** розуміють певним чином організовану діяльність, яка здійснює зв'язок організму з навколишнім середовищем. Поведінка людини переважно є результатом низки усвідомлюваних дій – вчинків».

Вчинки – це специфічний вид розумово-вольових дій суб'єкта. Вчинки є складовою частиною людської поведінки і особливою формою ставлення суб'єкта до оточуючого середовища.

Вчинок має свою «реально-практичну» **структуру**:

1. Ситуативний компонент.
2. Мотиваційний компонент.
3. Дієвий компонент.
4. Післядієвий компонент.

Поведінка, як і реальність, суспільно опосередкована. І вчинок теж існує як суспільний акт, як прояв ставлення суб'єкта до окремої людини чи суспільства в цілому.

Опосередкованість вчинку суспільством виражається категорією норми.

Норма – це явище суспільної свідомості у вигляді вимог, які поділяються більшістю членів суспільства. Норми створюють оптимальні умови існування окремого індивіда з урахуванням його соціальної ролі.

Розрізняють **біологічні** та **соціальні норми**. Біологічні норми належать до регулятивних факторів організму індивіда, а соціальні – до його поведінки в людській спільноті. Якщо вчинок людини відповідає основним взірцям, прийнятним у даному культурному угрупованні, то це є свідченням адекватного пристосування людини до суспільних умов.

Систематичне вивчення поведінки утвердилося з появою поведінкової психології – біхевіоризму, засновником якого став американський психолог Джон Уотсон (1878-1957). Предметом біхевіоризму є вивчення поведінки як зовнішньої реакції організму на стимули, що впливають на нього. На думку біхевіористів, поведінка формується внаслідок неусвідомленого підбору фізичних рухів як реакції на стимули, тобто поведінку зведено до вчинків (стимул – реакція). Вчинок виступає в якості способу існування, самовираження, самоствердження людини.

Внутрішньо зумовлений психікою вчинок є і зовнішнім активним проявом результату поведінки.

У **поведінці** можна виділити такі **етапи**:

1. Попереднє вивчення мети.
2. Вибір або створення необхідних засобів досягнення мети.
3. Прийняття рішення.

4. Вчинок.

5. Оцінка ефективності вчинку.

6. Фіксація в індивідуальному досвіді результатів вчинку.

Опосередковану роль у поведінці людини відіграють психологічні властивості, емоції та стани, які детермінують особистість у момент вчинку. Наприклад, холерик як дуже активний тип потенційно здатний до великої кількості вчинків. Флегматик може зробити один вчинок, але такий, що має більше значення, ніж сукупність багатьох.

Або одна і та ж людина може вчинити у стані афекту те, що ніколи б не зробила в іншому стані. Очевидною є зміна людської поведінки під впливом різних емоцій. Тому, розглядаючи поведінку особистості, треба враховувати широку гаму її детермінант, їх роль в той чи інший момент здійснення вчинку як зовнішнього прояву людської поведінки.

5. Види діяльності

Залежно від мети, змісту та форм розрізняють **три основні різновиди діяльності: гру, навчання і працю**. Людині незалежно від віку властиві всі три різновиди діяльності, проте в різні періоди життя вони виявляються по-різному за метою, змістом, формою та значенням. У дошкільному віці провідним різновидом діяльності є гра, у шкільному – навчання, а у зрілому – праця.

Гра та навчання властиві і людям, і тваринам. Проте у тварин підґрунтям цих різновидів діяльності є інстинкти, а в людини вони зумовлені соціальними умовами життя, різняться якісно, значно складніші та багатші за змістом і формою.

Праця за природою та змістом – суспільно-історичне явище. У процесі праці виникла й розвинулася людина як свідомо соціальна істота. Характерна особливість усіх різновидів людської діяльності в тому, що найчастіше вони пов'язані з мовною діяльністю. Останнє сприяє розвитку змісту та форм усіх різновидів діяльності, їхній цілеспрямованості та мотивації. Тому спілкування займає особливе місце у діяльності людини.

Всі ці види діяльності сприяють розвитку, тобто при включенні й активній участі в них відбувається інтелектуальний та особистісний розвиток людини.

Спілкування – перший вид діяльності, що виникає в процесі індивідуального розвитку людини, розглядається як **вид діяльності, спрямований на обмін інформацією між людьми**.

Спілкування має на меті встановлення порозуміння, добрих особистісних і ділових стосунків, надання моральної підтримки тощо. Спілкування може бути **безпосереднім і опосередкованим, вербальним і невербальним**.

У **безпосередньому** спілкуванні люди перебувають у прямих контактах, знають і бачать один одного, обмінюються інформацією, не користуючись для цього жодними допоміжними засобами. При опосередкованому спілкуванні прямих контактів між людьми немає. Вони

здійснюють обмін інформацією через інших людей або через засоби запису і відтворення інформації (книги, газети, радіо, телебачення, телефон, телефакс тощо).

У спілкуванні розрізняють такі взаємопов'язані аспекти:
комунікативний (полягає в обміні інформацією);
інтерактивний (полягає в обміні діями);
перцептивний (передбачає взаємсприйняття і встановлення взаєморозуміння партнера).

Гра – це вид діяльності, не пов'язаної з виробництвом матеріального або ідеального продукту (за винятком ділових і конструкторських ігор дорослих і дітей).

Гра – це діяльність в умовних ситуаціях, що спрямовується на відтворенні в доступній формі праці та навчання, є процесом соціалізації дитини, підготовкою її до майбутнього дорослого життя.

Ігрова діяльність – це такий вид діяльності, продуктом якої є сам її процес.

У дитини гра є формою реалізації її активності, формою життєдіяльності, яка пов'язана із функціональним задоволенням. Ігрові дії дітей *розвиваються на базі людських форм практичної діяльності*, що засвоюються у спілкуванні з дорослими і під керівництвом дорослих.

Різновиди ігрової діяльності: гра з предметами - паралельно з предметами-знаряддями дитина стикається у своїй практиці з іграшками. Дорослі вчать дітей, як користуватися іграшками. Але **ставлення до іграшки як до зображення „справжньої речі” з'являється у дитини завдяки введенню в ігрову діяльність слова**. До середини третього року у дитини виникає протиставлення своїх дій чужим, вирізняється „Я”.

Виникають **„рольові ігри”**. У рольовій грі дитина відтворює спостережені нею суспільні функції дорослих, поведінку дорослих як особистостей. Здебільшого це сюжети на побутові теми („мама”, „вихователька”, „водій”, „пілот”). Потім виникають сюжети на громадсько-політичні теми („війна”, „парламент”).

На наступному етапі – **ігор за правилами** – риси поведінки дітей отримують свій подальший розвиток. Дії дітей регулюються правилами, вимогами, заборонами тощо. **На цьому етапі гра за психологічною структурою наближається до праці (метою є результат) і до учіння (метою є засвоєння правил гри).**

Часто у ділових іграх беруть участь і дорослі, відшліфовуючи певні вміння і навички у технологічному чи організаційному управлінні (маневри у військових). Багато спортивних змагань відбувається у вигляді ігор (футбол, хокей тощо).

Навчання – вид діяльності, метою якої є набуття людиною знань, умінь і навичок. Навчання може бути *організованим* (здійснюватися в спеціальних освітніх закладах) і *неорганізованим* (бути побічним, додатковим результатом інших видів діяльності). У дорослих людей навчання може набувати характеру *самоосвіти*. **Особливість навчальної діяльності**

полягає у тому, що вона прямо слугує засобом психічного розвитку індивіда.

Викладання та учіння являють собою два аспекти того самого процесу і нерозривно пов'язані між собою. Це означає, що процес навчання фактично роздвоюється, розпадається на дві діяльності, які аж ніяк не є фазами, які змінюють одна одну, чи ступенями навчання, - вони є одночасно діючими моментами.

Викладання – цілеспрямований вид діяльності, здійснюваний педагогом, організатором педагогічного процесу. Зміст викладання зумовлюється рівнем розвитку наук і соціального досвіду людства, методи і форми – віковими та індивідуальними відмінностями учня, потребами суспільства і школи передати своїм вихованцям максимум знань і вмінь із мінімальними затратами і в історично короткі строки.

Викладання є активним процесом, бо в його здійсненні намагаються не лише передати учневі (студентові) певні знання, а й розвивати у нього прагнення і вміння самостійно, без учителя, набувати нових знань, досвіду.

Учіння – цілеспрямоване засвоєння знань, умінь, навичок, соціального досвіду з метою наступного використання їх у практичному житті. Учіння є однією із складових педагогічного процесу, що охоплює діяльність учня (студента) під керівництвом вчителя (викладача).

Учіння зумовлюється станом розвитку науки, навчальними програмами, підручниками і посібниками, а методи і форми – специфікою матеріалу, що його засвоює студент (учень). **Конкретно учіння виступає у формі інтелектуальних дій учня** (читання літератури, слухання і засвоєння того, що викладає вчитель, власні спостереження та експеримент, розв'язання різних навчальних задач тощо), а також у формі фізичних дій (робота у майстернях, на пришкільній ділянці, практика). **Кінцевою метою учіння є міцне засвоєння знань, вироблення практичних умінь, доведення навичок до автоматизму їх виконання.**

Психолого-педагогічна тріада: знання, уміння, навички.

Знання – категорія, що відображає істотні моменти зв'язку між пізнавальною діяльністю і практичними діями людини, фіксують істинний результат пізнавальної діяльності (теоретичні, емпіричні).

Уміння – використання суб'єктом наявних знань для здійснення дій відповідно до поставленої мети.

Навичка – психічне новоутворення, завдяки якому індивід спроможний виконувати певну дію раціонально, з належною точністю і швидкістю, без зайвих втрат фізичної і нервово-психічної енергії.

Особливе місце в системі людської діяльності посідає **праця**. Саме завдяки праці людина побудувала сучасне суспільство, створила предмети матеріальної і духовної культури, перетворила умови свого життя, відкривши для себе перспективи подальшого, практично необмеженого розвитку. З працею, насамперед, пов'язані *створення й удосконалення знарядь праці*, Вони, в свою чергу, стали чинниками *підвищення продуктивності праці*, розвитку науки, промислового виробництва, технічної і художньої творчості.

Праця – цілеспрямована діяльність людини на перетворення і освоєння природних і соціальних сил з метою задоволення потреб, унаслідок якої створюються матеріальні і духовні цінності.

Процес праці складається з трудової діяльності, предмета праці (над чим працюють) і знарядь праці (чим працюють). Під час праці люди вступають у відносини – виробничі і міжособові. У праці людина самостверджується, реалізує свій фізичний, духовний і соціальний потенціал.

Перша й необхідна умова будь-якої праці – наявність мети: створити певний продукт.

Характерна особливість праці в тому, що людина передбачає її результати, уявляє собі матеріал, який при цьому буде використано, окреслює способи та послідовність своїх дій. Цим її трудові дії відрізняються від працеподібних дій тварин. Перш ніж щось робити, людина створює в своїй уяві образ того, що робитиме. Праця потребує напруження фізичних і розумових сил, подолання труднощів, самовладання та інших вольових якостей.

Працю у психології розглядають як **репродуктивну, продуктивну і творчу** під кутом зору психологічних механізмів і досягнутих матеріальних чи ідеальних результатів.

За репродуктивної праці не створюється нічого нового, а відтворюється в кількісному вимірі вже відоме (робота на конвеєрі, копання каналу, переписування декілька разів того самого тексту).

Продуктивна праця (праця за алгоритмом) передбачає під час відтворення вже відомого внесення елементів новизни, тобто вищий ступінь (складніші механізми) мислення та якісніший результат (замість серійного стола - стіл особливий, виправлення граматичних помилок у тексті тощо)

Творча праця – це створення нового, яке суттєво відрізняється від уже відомого або є таким, якого ще не існувало взагалі („підключено” найскладніші механізми мислення). Прикладами творчої праці може бути праця винахідників, учених, письменників, акторів, архітекторів, раціоналізаторів тощо.

Систематична наполеглива і напружена праця є визначальною умовою успіху творчості. За цієї умови найчастіше виникають такі моменти творчого піднесення, які називаються **натхненням** і за наявності яких особливо успішно знаходяться нові способи розв’язання завдань, виникають нові та продуктивні ідеї, створюються центральні образи художніх творів тощо. Для натхнення характерне напруження всіх сил працівника і емоційне захоплення предметом предметом творчості та продуктивній роботі над ним. Натхнення не виникає до початку роботи, а під час неї як певний її наслідок. Звідси випливає, що для успішного досягнення мети треба систематично і регулярно працювати, а не очікувати, коли прийде натхнення. За словами П.Чайковського натхнення – це такий гість, який не любить відвідувати лінькуватих. Воно виникає в процесі наполегливої праці.

На творчій діяльності позначається відчуття новизни справи, потреби в ній сучасності. Відбувається мобілізація духовних сил і неусвідомлена,

інтуїтивна поява нових образів, способів дій у розв'язанні проблеми. Творчим працівникам властиве критичне, вимогливе ставлення до своїх творів та винаходів. О. де Бальзак часто більше десяти разів переробляв свої твори, змінюючи їх до невпізнанності. Те саме можна сказати про інженерів, науковців, музикантів.

У процесі розвитку діяльності відбувається її внутрішнє перетворення.

По-перше, діяльність збагачується новим предметним змістом. Її об'єктом і відповідно засобом задоволення пов'язаних з нею потреб стають нові предмети матеріальної і духовної культури.

По-друге, у діяльності з'являються нові засоби реалізації, що прискорюють її перебіг і вдосконалюють результати. Наприклад, опанування новою мовою розширює можливості для запису і відтворення інформації; знання з вищої математики допомагає знаходити оптимальні підходи до розв'язання життєвих проблем тощо.

По-третє, у процесі розвитку діяльності відбувається автоматизація окремих операцій та інших компонентів діяльності, вони перетворюються на вміння і навички.

По-четверте, в результаті розвитку діяльності з нею можуть відокремлюватися і далі самостійно розвиватися нові види діяльності. Цей механізм розвитку діяльності одержав назву *перетворення мотиву на мету*.

Тема: Психологія пізнавальної діяльності.

1. Відчуття як психічний пізнавальний процес.
2. Сприйняття та його сутність.
3. Увага як форма психічної діяльності людини.
4. Види пам'яті, її індивідуальні особливості.
5. Поняття мислення та прийоми його вдосконалення.
6. Мислення та інтелект. Мислення і мовлення.
7. Природа уваги, її роль у життєдіяльності.

1. Відчуття як психічний пізнавальний процес.

Відчуття – це психічний процес відображення окремих властивостей і явищ матеріального світу, а також внутрішніх станів організму при безпосередній дії подразників на відповідні рецептори.

Органи чуття – єдині канали, якими зовнішній світ проникає в людську свідомість. Матеріальним органом чуття є *аналізатори*.

Органи чуття одержують, відбирають, накопичують інформацію і передають її в мозок. Відтак виникає адекватне відчуття довкілля і стану самого організму.

Виникнення відчуття зумовлюється перетворення специфічної енергії подразника, який впливає в певний момент на рецептор, на енергію нервових процесів, *відбувається перетворення енергії зовнішнього подразника на факт свідомості*. Як і будь-яке психічне явище, **відчуття мають рефлекторну природу**, їх фізіологічною основою є нервовий процес, що виникає під час дії подразника на відповідний йому аналізатор.

Відчуття людини з одного боку об'єктивні, оскільки в них відображений зовнішній подразник, а з іншого – суб'єктивні, тому що залежать від стану нервової системи та індивідуальних особливостей людини.

У свідомості людини відображаються окремі характеристики предметів – запах, колір, смак, звук тощо. Кожен предмет може одночасно діяти на кілька рецепторів, людина може одночасно сприймати кілька відчуттів. Чашка кави – тепло, запах зерен, темно-коричневий колір, запашний смак. Всі ці відчуття створюють образ одного предмета – чашки з кавою.

Анатомо-фізіологічний апарат, що спеціалізується на прийомі певних подразників із зовнішнього та внутрішнього середовища і перетворення їх на відчуття, називається **аналізатором**. Кожний аналізатор складається із трьох частин: - периферійного відділу – рецептора або органу чуття;

- провідних нервових шляхів (доцентрових і відцентрових нервів);

- центральної частини – підкоркових і коркових відділів головного мозку, де відбувається переробка нервових імпульсів, які надходять з периферії.

Для виникнення відчуття потрібна робота всього аналізатора в цілому. Орган чуття поперемінно є рецептором і ефектором (зіниця ока, вуха в'януть).

Навколишнє середовище дає нам дуже багато відчуттів, але ми розрізняємо лише невелику кількість. Для деяких тварин реальність складається в основному із запахів, більшість з яких невідомі для нас, для інших – із звуків, значну частину яких ми не сприймаємо (дельфіни, кажани).

Здатність до відчуття є у всіх живих істот, але усвідомлювати ці відчуття можуть лише ті, у кого є головний мозок з високо розвинутою корою. Якщо кору головного мозку тимчасово відключити (наркотики, наркоз), то індивід втрачає здатність свідомо реагувати навіть на сильнодіючі стимули.

Класифікація відчуттів:

-*інтероцептивні* – сигналізують про внутрішній стан організму (голод, спрага тощо);

-*екстероцептивні* – виникають при впливі зовнішніх стимулів на рецептори, розташовані на поверхні тіла: - *дискантні* (зорові, слухові);

- *контактні* (смаку, дотику);

- *нюхові*.

-*пріоцептивні* – виникають у м'язах та сухожиллях, дають інформацію про рух і положення різних частин тіла:

- *кінестатичні і статичні*, які дають інформацію про рух і положення нашого тіла;

- *проміжні і самостійні* – температурні, вібраційні, рівноваги, прискорення, больові відчуття.

До **органічних відчуттів** належать: відчуття голоду, спраги, ситості, больові та сексуальні відчуття.

Органічна чутливість (в першу чергу больова) є найбільш давньою, слідом за нею з'явилися контактні відчуття.

Найбільш еволюційно ранніми вважаються слухова і зорова системи рецепторів. Найбільш важливими для функціонування психіки вважаються зорові відчуття, адже за допомогою зору ми отримуємо 90% інформації про навколишній світ. Наступними за значущістю виступають слухові відчуття.

Кожне відчуття характеризується якістю (несе свою специфічну інформацію), інтенсивністю та тривалістю.

Закономірності відчуття: *пороги чутливості, адаптація, взаємодія та синестезія.*

Далеко не кожний подразник здатний викликати відчуття. Так дотик пушинки до тіла неможливо відчутти. Занадто сильний подразник замість відчуття даного виду викликає дискомфорт і біль.

Нижній поріг чутливості – найменша сила подразника, яка здатна викликати ледь помітне відчуття.

Верхній поріг чутливості – найбільша сила подразника, при якій ще виникають відчуття даного виду.

Відстань між нижнім та верхнім порогом називають *діапазоном чутливості*. Його можна розширити шляхом тренувань.

Між чутливістю та силою подразника (порогом) існує обернена залежність: чим більша сила стимулу потрібна для виникнення відчуття, тим нижча у людини чутливість.

$$E = 1/P,$$

E – чутливість,

P – порогова величина подразника

Щоб викликати відчуття запаху достатньо 8 молекул речовини, а запалену свічку в темряві людина здатна бачити на відстані 27 км.

Найменша різниця у силі діючого подразника, що викликає ледве помітну відмінність у силі чи якості відчуття називається *порогом розрізнення*.

Розрізняють **дві основні форми зміни чутливості**, одна з яких залежить від умов середовища і називається **адаптацією**, а інша – від стану організму і називається **сенсibilізацією**.

Адаптація – це пристосування чутливості до постійно діючого подразника, яке виявляється у зниженні чи підвищенні порогів.

Є три види цього явища:

1. Адаптація як повне зникнення відчуттів в процесі тривалої дії подразника (одяг, запах, атмосфера тощо);

2. Адаптація як притуплення відчуття під дією сильного подразника (холодна вода, сильне світло) – негативна адаптація, бо знижує чутливість;

3. Адаптація як підвищення чутливості під дією слабкого подразнення – позитивна адаптація, бо підвищує чутливість (адаптація до тиші, до темноти).

Взаємодією відчуттів називається зміна чутливості однієї аналізаторної системи під впливом діяльності іншої аналізаторної системи. Загалом, закономірність взаємодії відчуттів така: слабкі подразники в одній аналізаторній системі підвищують чутливість іншої системи, сильні – знижують. Так інтенсивні звукові сигнали знижують смакову чутливість, чим нерідко користуються власники кафе з поганою кухнею.

Сенсibilізація – це підвищення чутливості у результаті взаємодії відчуттів або систематичних вправлянь. Експериментальні дослідження показали можливість за допомогою вправ збільшити зорову чутливість до розрізнення майже у 1000 разів.

Контраст – психофізіологічна закономірність, яка виявляється у зміні чутливості під впливом попереднього або супутнього подразника. Так після холодного подразника теплий здається гарячим.

Навіть на основі вкрай обмеженої чутливості може проходити нормальний розвиток особистості (сліпоглухонімі). Переважна робота із зоровими, слуховими чи кінестатичними образами визначає тип пам'яті людини, особливості її мислення (це стосується швидкості і повноти адаптації), оскільки для різних сенсорних систем вони не є однаковими. Так, швидка адаптація характерна для нюхових і тактильних відчуттів (людина швидко перестає помічати тиск одяжі). Значно повільніше проходять зорова і слухова адаптації, найменша адаптація до больового відчуття.

2. Сприйняття та його сутність

Сприйняття – це психічний процес відображення у свідомості предметів та явищ у цілому при їх безпосередньому впливі на органи чуття.

На відміну від відчуттів, тільки відображають тільки окремі властивості та якості предметів, *сприйняття завжди цілісне і предметне*, воно *об'єднує відчуття*, що йдуть від ряду аналізаторів. При цьому їх значення може бути нерівноцінним – один з аналізаторів є основним, інші просто доповнюють сприйняття предмета.

Види сприйняття. Залежно від переважаючої ролі того чи іншого аналізатора сприйняття може бути:

- зорове (розглядання скульптури, картини тощо);
- слухове (слухання концерту, оповідання тощо);
- тактильне (обмацування, доторкання).

Буває сприйняття: - *простору; часу; руху; предмета, мови; музики; людини людиною.*

Характерні риси сприйняття:

-Сприйняття завжди *константне (постійне)* – відносна постійність форми, кольору, величини предметів при зміні умов їх сприйняття. У нього *безпосереднє пізнання завжди доповнюється минулим досвідом*, тому воно завжди осмислене та більш чи менш повно може бути висловлене словами.

-Сприйняття *вибіркове* – найпотрібніші деталі цілого завжди сприймаються виразніше. Вибірковість сприйняття залежить від об'єктивних властивостей предмета, так і від суб'єктивної установки, зокрема від *аперцепції* – це залежність сприйняття від загального змісту психічної діяльності людини, від її досвіду, інтересів, скерованості (пляма Роршаха).

-Сприйняття *цілісне* – сприйняття ніби „добудовує” образи предметів, що сприймаються, доповнюючи інформацію певними елементами. Так, ми бачимо на малюнку не сукупність відрізків прямих ліній, а одразу квадрат чи трикутник. Незавершеність малюнка доповнюється нашим досвідом.

Сприйняття може бути і *хибним* – це так звані *ілюзії сприйняття*. Найбільш відомі з них – зорові (рейки залізниці).

Галюцинації – це порушення процесу сприйняття, при якому виникають образи сприйняття при відсутності реального об'єкта (видіння, марево тощо). Вони притаманні ряду психічних захворювань, при цьому людина має відчуття цілковитої реальності того, що спостерігає або чує.

Сприйняття часу – це відображення дійсності в послідовності явищ або подій. Залежить від ритму перебігу природних процесів і відпрацювання рефлексів на тривалість часу. Суб'єктивізм у сприйнятті часу зумовлюється практичною діяльністю людини.

У **сприйнятті простору** головну роль відіграють *зорові, вестибулярні, рухові (кінестатичні) та шкірові (тактильні)* відчуття. У комплексі вони дають змогу судити про положення нашого тіла щодо вертикалі, просторове розташування, відстань до інших предметів.

Сприйняття руху – це відображення напрямку і швидкості просторового існування предметів. Воно може здійснюватися і на основі розумових висновків (сприйняття з нерухомого потяга потяга, що почав рухатися).

Сприйняття людини людиною здійснюється на основі зовнішності, поведінки, манер, мови, жестів, емоцій, діяльності тощо. Сприймаючи дії, рухи, вчинки, діяльність людини, люди уточнюють свої враження один про одного, доходять до психологічної сутності іншого. Усе це відбувається в процесі спілкування і детермінізоване віком, професією, статтю, вихованням тощо.

Сприйняття буває **мимовільне і довільне**. Це залежить від того, якою мірою пов'язані сприймання з нашими намірами і волею. Найяскравіше довільне сприйняття виявляється у *спостереженні* – це умисне планомірне сприйняття, здійснюване з певною, чітко усвідомленою метою. Спостереження як форма діяльності тісно пов'язане з орієнтуванням, тобто з отриманням достатньо правильної уяви про що-небудь, умінням розбиратися у ситуації.

На особливості сприйняття впливають не лише характеристики актуально діючих стимулів, а й *характеристики особи спостерігача*. До них, у першу чергу, відносяться:

-*потреби і цінності*. Потреби і цінності конкретної особистості визначають значущість стимулів, тому, наприклад, у голодної людини потреба пошуку їжі матиме вирішальний вплив на організацію сприйняття (запасне колесо автомобіля нагадувало гамбургер);

-*досвід і сподівання* – те, що відповідає нашим знанням, сприймається значно легше й детальніше, ніж те, з цим ми раніше не мали справу (працівник у певній галузі простіше перекваліфікується). Інформація, яка відповідає нашим планам чи прогнозам, сприймається легше, ніж та, що їм суперечить.

Аперцепція – залежність сприйняття від минулого досвіду та змісту психічної діяльності людини. Коли для аналізу надходять неповні, неоднозначні чи суперечливі дані, вони у більшості випадків трактуються відповідно до наявної системи знань, змісту та завдань актуальної діяльності, індивідуально-психологічних відмінностей. Явище аперцепції пояснює значні відмінності при сприйнятті одних і тих же самих предметів різними людьми чи однією й тією ж людиною у різний час і у різних умовах.

3. Увага як форма психічної діяльності людини.

У кожний окремий момент нашого життя на нас діють численні стимули із зовнішнього та внутрішнього світу. Проте біологічно і соціально важливим для людини є здатність найбільш яскраво відобразити один, максимум кілька з них. У цьому випадку кажуть, що людина звернула увагу на щось.

Увага – це форма психічної діяльності людини, яка виявляється у її спрямованості та зосередженості на певному об'єкті з одночасним абстрагуванням від інших.

Стосовно природи та місця уваги в системі психічних явищ існують різні точки зору. Так, наприклад, одні вчені вважали увагу самостійним

психічним процесом, другі – лише складовою частиною інших психічних процесів.

Увага конче потрібна кожній людині для виконання навчального чи трудового завдання. Особливого значення увага набуває у засвоєнні нового знання. З цього приводу К.Ушинський зазначав, що це основні ворота до свідомості „єдині двері нашої душі”, через які входять до нас усі відомості про навколишній світ, чуттєві дані і знання. П.Каптерев підкреслював: „Навчити неухважного – все одно що наповнювати водою діжку без дна”. Увага обумовлює вибірковість, свідомий чи напівсвідомий вибір інформації, що надходять від органів чуття.

Об’єктом уваги може бути як предмет зовнішнього світу, на який спрямований акт пізнання, так і власна психічна діяльність, коли людини заглиблена у свої думки, переживання чи аналіз своїх вчинків або поведінки інших.

Функції уваги:

- 1.Відбір значущих подразників, тобто тих, що відповідають актуальному стану людини, найважливіших з її точки зору у даній ситуації.
- 2.Ігнорування (гальмування) несуттєвих впливів;
- 3.Регуляція і контроль перебігу діяльності, утримання, збереження і виконання дії доти, поки не буде отриманий результат.

Увага характеризується певними **особливостями** та параметрами, які в основному є **характеристикою людських здібностей та можливостей**.

Характеристики уваги:

- 1.*активність*: мимовільна і довільна;
- 2.*напрвленість*: зовнішня і внутрішня;
- 3.*широта*: об’єм і розподіл;
- 4.*переключення*: легке і важке;
- 5.*інтенсивність*: висока і низька;
- 6.*стійкість*: стійка і нестійка.

Увага у різних людей або у однієї і тієї ж людини, але у різний час і в різних умовах відрізняється деякими особливостями або якостями. Дослідження відомих психологів Б.Теплова і В.Небиліцина показали, що *якості уваги залежать від властивостей нервової системи людини*. Виявилось, що людям із слабкою нервовою системою додаткові подразники заважають зосередитися, а з сильною – навпаки, навіть підвищують концентрацію уваги.

В основі **мимовільної** уваги лежить орієнтувальний рефлекс організму, що зумовлюється змінами у навколишньому середовищі, специфічними рисами об’єкта відображення, а також внутрішнім станом суб’єкта. Наприклад, нову театральну афішу скоріше помітить людина, яка цікавиться театром, водночас не помітивши оголошення про футбольний матч.

Довільна увага зумовлюється метою діяльності, тими завданнями, що їх ставить перед собою людина; вона є наслідком свідомих зусиль людини, вияву її інтелекту і волі. Саме дякуючи наявності довільної уваги людина може „виймати” з пам’яті потрібні їй дані, вирізняти головне і суттєве,

приймати правильні рішення, виконувати завдання, що постають під час її діяльності.

Існує ще один вид уваги – **післядовільна** –це увага, яка спершу підтримується вольовими зусиллями, тобто була довільною, а потім індивід так захопився роботою, що йому важко від неї відірватися. Вона характеризується тривалою зосередженістю, з нею обґрунтовано пов'язують найбільш інтенсивну і плідну розумову і творчу працю, високу продуктивність усіх видів праці.

Зовнішня увага проявляється у зовнішніх діях людини, вона спрямована на теоретичне і практичне оволодіння навколишнім середовищем.

Внутрішня увага виявляється у наших внутрішніх діях, наприклад, розв'язання задач „в голові”, самоспостереження тощо.

Характеристика видів уваги

Види уваги	Умови виникнення	Окремі характеристики	механізми
мимовільна	Дія сильного контрастного чи значущого подразника	Мимовільність, легкість виникнення чи переключення	Рефлекс „Що таке” чи домінанта, що характеризує більш чи менш стійкий інтерес особистості
довільна	Прийняття задачі та поставлення мети	Направленість згідно із задачею. Потребує вольових зусиль. Втомлює.	Вирішальна роль другої сигнальної системи
післядовільна	Входження у діяльність і виникаючий у зв'язку з цим інтерес	Зберігається цілеспрямованість, знімається напруженість	Домінанта, що характеризує інтерес, який виник у процесі цієї діяльності.

До основних **властивостей уваги** відносять такі:

-обсяг уваги – це кількість об'єктів, на яких ми можемо одночасно зосередитися. Людина не може одночасно охопити усі предмети або явища, що її цікавлять. Люди мають значні відмінності у діапазоні уваги. Наприклад, дитина дошкільного віку може зосередити свою увагу лише на двох-трьох предметах, тоді як доросла людина – на чотирьох-шести одночасно. Також у людей одного віку спостерігаються відмінності у обсязі уваги, що пов'язано із фізіологічним станом організму, так і з набутих раніше досвідом.

Можна збільшити об'єм уваги, об'єднуючи предмети у групи, і таким чином зменшуючи кількість об'єктів, що сприймаються як окремі одиниці.

-інтенсивність уваги – це сила, з якою певна особа здатна зосереджуватися на предметі чи явищі. Інтенсивність уваги, в основному, тим більша, чим менший її об'єм. Зосередження уваги втомлює людину, тому вона не здатна зберігати її довго.

Із суб'єктивної точки зору відмінності в інтенсивності уваги сприймається як більша чи менша міра заглиблення у діяльність, поглинання нею. Об'єктивно ж рівень інтенсивності уваги дає змогу оцінити електроенцефалограма.

-стійкість уваги – виявляється у тривалості її зосередження на об'єкті. Ця властивість уваги залежить як від індивідуальних особливостей суб'єкта – таких як сила нервових процесів, ставлення до справи, набутих звичок, так і від характеру діяльності та особливостей об'єкта, на який скеровано увагу. Коли ми стежимо за сірою і монотонною площиною, на якій нічого не відбувається, то увага швидко згасає. Коли є спостерігаємо за якоюсь дією, наприклад, цікавим фільмом, то зможемо зберегти зосередженість уваги протягом тривалого часу.

-розподіл уваги – це здатність зосереджувати увагу на кількох об'єктах одночасно. За свідченнями очевидців, Наполеон міг диктувати своїм секретарям сім різних важливих дипломатичних документів одночасно.

-переключення уваги – це довільне перенесення уваги з одного об'єкта на інший. Переключення уваги залежить від рухливості нервових процесів – швидкості зміни збудження гальмуванням. Інертність нервових процесів ускладнює переключення уваги. Залежить переключення уваги і від характеру об'єктів – адже завжди важко переключити увагу від сильного подразника до більш слабкого. Проте *увага швидше та легше переключається від менш значущого для особистості об'єкта на більш значущий.*

Ці та інші параметри уваги *вдосконалюються в процесі перебігу конкретних видів діяльності:* гри – у дітей;

навчання – в учнів;

праці – у дорослих.

Розвиток уваги, прийоми керування увагою. При виготовленні рекламної продукції, плануванні ділової розмови або підготовці публічного виступу необхідно враховувати закономірності функціонування уваги людини. Важливе значення при цьому мають фактори, що привертають та посилюють нашу увагу.

Фактори, що привертають та посилюють увагу:

характеристики зовнішнього поля людини:

- інтенсивність стимулу не лише абсолютна, а й відносна;
- контраст;
- новизна абсолютна і відносна;
- рух або зміни у просторі.

характеристики внутрішнього поля людини:

- значущість;
- почуття;
- вплив минулого досвіду;
- певні очікування;
- інтереси, спрямованість;

- структура діяльності.

Протягом життя людини її увага не є однаковою. У новонародженої дитини до 10 місяців існує лише мимовільна увага. Стійкість уваги дитини вимірюють за тривалістю гри: 6 міс. – 14 хв., 6 р. – 1,5 год.

Динаміка розвитку уваги людини у дорослому віці за даними досліджень: *найбільший об'єм уваги* – 33 р., *найлегше переключення* – 29р., *найбільша стійкість* – 34 р., *найкраща вибірковість* – 29 р.

Щоб навчитися керувати власною увагою, ми повинні виробити сильне і тривале зацікавлення, виконувати справи із концентрації уваги (в тому числі й у несприятливих умовах), звикати до факторів, що ускладнюють зосередження. Корисно навчитися концентрувати увагу й не відволікатися при наявності заважаючих факторів – шуму, сторонніх розмов тощо. При цьому слід пам'ятати, що втома, дефіцит сну різко знижують увагу.

Щоб вміти керувати увагою інших людей, то пропонується спочатку викликати мимовільну увагу слухача (розмова має спиратися на зацікавленість) і лише потім переходити до питань, що вимагають свідомого зосередження.

У людини, яка звикла працювати уважно, поступово формується динамічний стереотип, який значно полегшує виникнення центру оптимального збудження у звичних робочих умовах.

Стан нервової діяльності, пов'язаної з увагою, виявляється у зовнішності людини: у специфічній позі, особливій міміці, за якою легко спостерігати і за якою можна зробити висновок, наскільки уважна людина. Для пози уваги характерна загальмованість рухів, спрямованість органів чуття на об'єкт уваги. Якщо ж людина заглиблена у свій внутрішній світ, то у неї „відсутній” погляд – розведення осей очей.

Творці реклами активно використовують у своїй продукції знання факторів, що привертають та посилюють увагу.

4. Види пам'яті, її індивідуальні особливості.

Пам'ять існує в усіх живих істот. Отримано дані, що свідчать про здатність запам'ятовувати навіть у рослин. Загалом, **пам'ять** – це механізм фіксації інформації живим організмом. Пам'ять – це запам'ятовування, збереження і подальше відтворення індивідом його досвіду.

Пам'ять виступає необхідною умовою єдності людської психіки. Її значення в житті людини величезне. Будучи однією з найважливіших характеристик всіх психічних процесів, **пам'ять забезпечує єдність і цілісність людської особистості.**

Якби людина була позбавлена пам'яті, вона б не змогла ні вчитися, ні працювати, ні отримати елементарні побутові звички. Своїм вмінням пристосовуватися до різноманітних умов життя людина завдячує пам'яті. Завдяки пам'яті про минулі події й переживання ми маємо відчуття неперервності свого розвитку і всього життя в цілому, не дивлячись на зміну людей і обставин навколо нас.

Механізми пам'яті ще досі залишаються маловивченими. Фізіологи пов'язують процес зберігання інформації з утворення нервових зв'язків, біохіміки – зі зміною складу РНК та інших біохімічних структур.

Одна з цікавих теорій пам'яті – **асоціативна теорія пам'яті**. Асоціація – обов'язковий принцип усіх психічних утворень. Суть механізму асоціації – у встановленні зв'язку між враженнями, що одночасно виникають у свідомості.

Залежно від умов, необхідних для їх утворення, **асоціації** поділяються на **три види**:

-асоціації за суміжністю – це відображення в психіці людини зв'язків між предметами та явищами, які йдуть одні за одним у часі (суміжність у часі) або перебувають поряд у просторі (суміжність у просторі). Асоціації за суміжністю виникають під час згадування подій, свідком яких була людина, у разі заучування навчального матеріалу тощо.

-асоціації за схожістю – наявна тоді, коли у психіці відображено зв'язки між предметами, схожими між собою у певному аспекті (помилкове сприйняття незнайомої людини як знайомої).

-асоціації за контрастом – утворюються під час відображення у психіці людини предметів і явищ об'єктивної дійсності, пов'язаних між собою протилежними ознаками (високий – низький, швидкий – повільний, веселий – сумний тощо).

Особливим різновидом асоціацій є *породжені потребами пізнавальної діяльності* **причинно-наслідкові асоціації**, які відображають не лише збіг подразників у часі та просторі, їхню схожість і відмінність, а й причинні залежності між ними. Причинно-наслідкові асоціації є базовими щодо міркувань та логічних побудов.

Пам'ять поділяється на **прижиттєву** і **генетичну**. Генетична пам'ять нині є мало вивченою, але за її допомогою проходить спадково обумовлена регуляція психічних реакцій та дій людини, пов'язаних перш за все з природженими інстинктами самозбереження та розмноження. Носіями генетичної пам'яті є молекули ДНК.

Носіями прижиттєвої пам'яті є молекули РНК.

Класифікацію видів прижиттєвої пам'яті можна здійснити, виходячи з:

-учасні волі у процесі запам'ятовування: *мимовільна, довільна*;

-тривалості збереження інформації: *короткочасна, довготривала, оперативна, сенсорна*;

-специфіки предмета запам'ятовування: *рухова, емоційна, образна, словесно-логічна*.

Коли ми запам'ятовуємо певну інформацію без свідомого наміру її запам'ятати, не докладаючи жодних зусиль, то це прояв **мимовільної пам'яті**.

Коли ж внаслідок власного рішення ми робимо свідомі зусилля, щоб щось запам'ятати, то це **довільна пам'ять**.

Тривалість збереження інформації у **сенсорній пам'яті** – частки секунди, у **короткочасній** – десятки секунд, у **довготривалій** – десятиліття. Короткочасна пам'ять дозволяє людині опрацювати величезний обсяг

інформації, не перевантажуючи мозок завдяки тому, що вона відсіює усе непотрібне, а залишає потенційно корисне, необхідне для вирішення актуальних проблем (**оперативна пам'ять**).

Першою у новонародженої дитини розвивається **рухова (кінетична) пам'ять** – здатність до запам'ятовування й відтворення різноманітних рухів. Саме нею ми користуємося, коли вчимося в школі, займаємося в гуртках, ходимо на спортивні секції.

Майже одночасно з руховою формується **емоційна пам'ять**, яка зберігає пережиті людиною почуття та емоційні стани. Вона відповідає за відтворення певного чуттєвого стану при повторному впливові цієї ситуації, у якій це емоційне ставлення виникло вперше. Особливості цього виду пам'яті полягають у швидкості формування відбитків, їх особливій міцності та мимовільності відтворення. Дослідники доводять, що такий вид пам'яті є вже у шестимісячної дитини, а добре вона сформована вже у віці 3-9 років.

Наступною формується **образна пам'ять**, яка відповідає за запам'ятовування і відтворення облич, пейзажів, малюнків, запахів. Залежно від аналізатора, який домінував у формуванні образу, можна виділити п'ять підвидів образної пам'яті: **зорова, слухова, дотикова, нюхова, смакова**.

Найскладнішим видом пам'яті, притаманним лише людині, вважають **семантичну або словесно-логічну пам'ять**. Вона відповідає за запам'ятовування думок, висловлених вербально, а також створює умови для сприймання логічних зв'язків, висловлених в усній та письмовій мові, у тому числі на мові точних наук – з математичними та логічними символами. Цей вид пам'яті формується та досягає розквіту у 10-13 років, у людей після 18-19 років цей вид пам'яті формується остаточно.

Особливості пам'яті конкретної людини зумовлені взаємодією цілого ряду факторів, серед яких:

- особливості нервової системи;
- особливості середовища;
- тип особистості;
- характер діяльності тощо.

Так, здатність до запам'ятовування різного роду інформації залежить від того, *яка з півкуль головного мозку є домінантною*. Якщо *ліва* – то ефективною є *семантична пам'ять* (на логіку доказів, терміни, схеми тощо), якщо ж *права* – *зорова та рухова пам'ять* (на малюнки, послідовність дій тощо).

Індивідуальні особливості обумовлюють існування різних типів пам'яті. Відмінності виявляються у тому, за допомогою яких аналізаторів відбувається запам'ятовування та відтворення матеріалу: зорова, слухова, рухова тощо. Чисті типи пам'яті досить рідкісні, більш поширеними є змішані типи: зорово-слуховий, рухово-слуховий тощо. Розвиток пам'яті залежить і від професійної діяльності людини (у акторів – емоційна, у співаків – слухова).

Найважливішими рисами, що визначають *продуктивність* пам'яті людини є: *об'єм, швидкість, точність, тривалість, готовність до відтворення.*

Фактори, що визначають продуктивність пам'яті:

-*суб'єктивні*: тип запам'ятовувань, попередній досвід, установка, інтерес, стан організму;

-*об'єктивні*: кількість матеріалу, зовнішнє середовище, характер матеріалу (осмисленість, зв'язаність, зрозумілість, наочність, ритмічність).

Існують люди з унікальними характеристиками пам'яті (Наполеон, академік Йоффе, шахіст Альохін).

Розрізняють такі головні процеси пам'яті:

-**запам'ятовування** – це утворення й закріплення тимчасових нервових зв'язків. Чим складніший матеріал, тим складніші й ті тимчасові зв'язки, які утворюються, підґрунтя запам'ятовування;

-**зберігання** – полягає у ступені збереження обсягу і змісту інформації впродовж тривалого часу. Для збереження потрібне періодичне повторення;

-**відтворення** – є показником міцності запам'ятовування й водночас наслідком цього процесу. Причиною для відтворення є активація раніше утворених тимчасових нервових зв'язків у корі великих півкуль головного мозку;

-**забування** – втрачається чіткість запам'ятованого, зменшується його обсяг, виникають помилки у відтворенні, воно стає неможливим і, нарешті, унеможлиблюється впізнання.

Я мислю, отже, я існую.

Р.Декарт, філософ, мислитель, математик

5.Поняття мислення та прийоми його вдосконалення.

Наша психічна діяльність не обмежується відображенням стимулів зовнішнього середовища. Щоб жити, людина постійно повинна створювати та реалізовувати програми цілеспрямованої поведінки. Це неможливо без аналізу, прогнозування, прийняття рішення, зіставлення отриманого результату з очікуваним тощо. Так у процесі еволюції у людини розвинулася здатність мислити.

Мислення – це психічний процес відкриття нового знання (у тому числі й суб'єктивного), вирішення проблем на основі переробки інформації.

Неправильно називати мисленням наші найпростіші усвідомлені реакції. **Мислення являє собою здатність орієнтуватися у нових для нас даних, здатність розуміти їх.** Мислення – це здатність пізнавати причини того, що існує, відносин та взаємозв'язків між предметами, явищами, подіями. Завдяки мисленню людина не повинна кожен раз перед здійсненням якоїсь дії проводити проби, йти від помилки до помилки. Думаюча людина вже наперед знає чи передбачає, що у неї вийде.

Матеріал для мислення людина отримує з чуттєвого пізнання. Початковим моментом мислення є **проблемна ситуація**, що включає конфлікт між тим, що дано суб'єкту, і тим, чого він повинен досягнути.

До *характеристик проблемної ситуації* відносять:

-мету (ціль);

-умови, у яких задається дана мета;

-потребу у досягненні мети;

-недостатність стандартних способів вирішення, які впливають безпосередньо з умов.

Проблемну ситуацію називають „стимулом” розумової активності. В результаті аналізу проблемної ситуації виникає задача. **Задача – це ціль, поставлена в певних умовах.** Виділення задачі означає, що вдалося хоча б приблизно відокремити відоме від невідомого.

Важливим етапом у процесі мислення є виникнення **гіпотези**, яка виникає на основі отриманої інформації, аналізу даних та сприяє перебігу думки, переходячи в план вирішення. У виникненні гіпотези виявляються творчі можливості особистості.

Схема вирішення задачі:

Умови виникнення ----- проблемна ситуація;

Процес----- мислення;

Прийоми----- аналіз, синтез, порівняння, узагальнення;

Результат ----- продукти мислення;

Форми реалізації ----- судження, поняття, умовиводи.

Схема етапів розумової дії:

Задача

усвідомлення запитання поява асоціації

відсів асоціацій, поява припущення

перевірка підтвердилася (не підтвердилася)

поява нового припущення

перевірка підтвердилася

вирішення задачі

дія

Класифікація видів мислення:

1. За формою: наочно-образне, наочно-дійове, абстрактно-логічне.

2. За характером поставлених задач: теоретичне, практичне.

3. За мірою розгорнутості: дискурсивне, інтуїтивне.

4. За мірою новизни та оригінальності: продуктивне і репродуктивне.

5. За спрямованістю: реалістичне і аутистичне.

Наочно-дійове мислення – розв'язання завдання безпосередньо включається в саму діяльність. Особливо потрібне воно в тих випадках, коли найбільш ефективно розв'язання завдання можливе саме в процесі практичної діяльності.

Наочно-образне мислення виявляється у тому, що людина оперує образами предметів і явищ, аналізуючи, порівнюючи чи узагальнюючи у них істотні ознаки. Воно наявне і у вищих тварин. В образі може бути зафіксовано одночасно бачення предмета з кількох точок зору. *Важлива особливість образного мислення – встановлення незвичних, неймовірних поєднань предметів та їх властивостей.*

Словесно-логічне мислення – відбувається у словесній формі за допомогою понять. Саме цей різновид мислення дає змогу виявляти загальні закономірності природи і суспільства, на рівні найвищих узагальнень розв'язувати завдання, будувати наукові теорії і гіпотези.

На підставі міри новизни та оригінальності виділяють **творче і відтворююче мислення** (*продуктивне і репродуктивне*). Багато задач розв'язуються шляхом застосування правил, тоді ми маємо справу із **відтворюючим мисленням**. **Творче мислення** (або **власне мислення**) вважається найціннішою формою мислення.

Відповідно до міри розгорнутості процесу мислення виділяють **дискурсивне** та **інтуїтивне** мислення.

При **інтуїтивному** мисленні людина не може пояснити, яким чином вона дійшла до тих чи інших висновків, і тому не спроможна підтвердити їхню правильність як для самої себе, так і для інших.

При **дискурсивному** виді мислення ми чітко усвідомлюємо етапи розумового процесу на шляху до якоїсь думки чи переконання, можемо переказати їх, і таким чином перевірити (логічне розв'язання математичної задачі).

Реалістичне мислення спрямоване на зовнішній світ, регулюється логічними законами. **Аутистичне (егоцентричне)** пов'язано з реалізацією бажань людини (видає бажане за дійсне), для нього характерним є неможливість прийняти думку іншої людини.

У сучасній прикладній психології велику увагу приділяють вивченню індивідуальних особливостей мислення.

Найважливіші **характеристики мислення**:

швидкість – темп діяльності мислення, пов'язаний з інтенсивністю розумової діяльності та у деякій мірі з темпераментом;

діапазон – сфера поширення думки;

самостійність – незалежність власної думки;

критичність – об'єктивна оцінка своїх думок;

глибина – здатність аналізувати, порівнювати, знаходити суттєве;

гнучкість – пластичність, спонтанність мислення;

допитливість – потреба завжди шукати найкраще рішення.

Ці характеристики мислення не лише індивідуальні, а й змінюються з віком. Для того, щоб удосконалити власне мислення (за М.Гживак-Качинською) необхідно:

-мислити треба вчитися впродовж усього життя;

-найінтенсивніше мислення функціонує, коли ми зустрічаємо перешкоди у своїх діяльності;

-без життєвих труднощів не було б власне мислення, не розвивалися б ні інтелект, ні характер;

-не можна одразу застосовувати першу ж ідею при розв'язанні складної проблеми, потрібно сформулювати ще і інші варіанти, розглянути усі й вибрати той, який на ваш погляд найдоречніший;

-необхідно визначити, які будуть наслідки, і лише після цього приступати до реальних дій.

Значення мислення в житті людини полягає в тому, що воно дає змогу:

- наукового пізнання світу;

- передбачення і прогнозування розвитку подій;

- практичного опанування закономірностями дійсності, постановки їх на службу своїм потребам та інтересам.

Предметом мислення людей є актуальні проблеми їх життєдіяльності. Розкриття суті предметів і явищ, істотних зв'язків і відношень між ними відбувається за допомогою низки розумових і практичних дій.

Розумові дії – це дії з предметами, відображеними в образах, уявленнях і поняттях про них. Вони відбуваються подумки за допомогою мовлення.

У розумових діях можна виокремити їх **головні складові елементи** або процеси – **розумові операції**: аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, узагальнення, класифікація та узагальнення.

Аналіз – розчленування предметів і явищ у свідомості, виокремлення в них їх частин, аспектів, елементів, ознак і властивостей.

Синтез – це мисленнєва операція об'єднання окремих частин, аспектів, елементів, ознак і властивостей об'єктів у єдине, якісно нове ціле.

Порівняння – це встановлення подібності й відмінності між предметами та явищами.

Абстрагування – це уявне відокремлення одних ознак і властивостей предметів від інших їхніх рис і від самих предметів і явищ, яким вони властиві.

Узагальнення – виявляється в мисленнєвому об'єднанні предметів і явищ у групи за істотними ознаками, виокремленими в результаті абстрагування.

Класифікація – це групування об'єктів за видовими, родовими та іншими ознаками.

Систематизація – це упорядкування знань на підставі гранично широких спільних ознак груп об'єктів.

Загальним механізмом операційної діяльності мислення є аналітико-синтетична робота великих півкуль головного мозку.

6. Мислення та інтелект. Мислення і мовлення.

Результати процесу мислення існують у формі **суджень, міркувань, умовиводів і понять**.

Судження – це форма мисленого відображення, яка полягає в запереченні або утвердженні будь-якого факту, зв'язку чи відношення між

предметами і явищами. Воно існує, виявляється і формулюється у реченні, але судження і речення не тотожні. Судження – це акт мислення, речення – граматичне сполучення слів.

Міркування – це низка пов'язаних суджень, скерованих на те, щоб з'ясувати істинність якоїсь думки, довести її або заперечити. Прикладом міркування є доведення теореми.

У міркуванні ми з одних суджень виводимо нові шляхом *умовиводів* (індуктивних, дедуктивних, традуктивних, за аналогією).

Умовивід – форма мислення, коли з одного або кількох суджень виводимо нове. В умовиводах через уже наявні у нас знання ми здобуємо нові.

Поняття – це форма мислення, за допомогою якої пізнається сутність предметів і явищ дійсності в їх істотних зв'язках і відношеннях, узагальнюються їх істотні ознаки. Це дані, отримані в процесі мислення.

Мислення та інтелект здавна вважалися найважливішими і відмінними рисами людини. Недарма для визначення виду сучасної людини використовують термін «*homo sapiens*» - людина розумна. Той, хто втратив розум, здається нам скаліченим у самій людській суті.

Інтелект – це певний ступінь здатності людини розв'язувати завдання і проблеми відповідної складності.

Інтелект – це здатність до мислення, Мислення – процес, у якому реалізується інтелект.

Рівень інтелекту може бути низьким, середнім і високим (або початковим, низьким, середнім, досить високим і високим).

Інтелект не однаково проявляється в різних аспектах життєдіяльності. Особистість може вирізнятися інтелектом у якійсь галузі, наприклад, науці (фізиці) і бути зовсім безпорадним у життєвих ситуаціях. Це спостерігалось під час розпаду СРСР і переходу на ринкову економіку. Особа може розв'язувати складні наукові проблеми у галузі механіки, і бути зовсім нездатною керувати науковим колективом чи приймати рішення у галузі фінансів. Тому доцільно говорити про інтелект *науковий, професійний, життєвий, сімейний, загальний, управлінський, політичний тощо*.

Мова і мовлення є одним із засобів мислення, розуміння. Роль мови велика навіть щодо осмислення і інтерпретації наочно даних об'єктів, коли результати роботи відчуттів та сприймання перекодовуються у мовні знаки. Коли ж йдеться про розуміння складних об'єктів, абстрактного матеріалу, об'єкт мислення ставиться перед свідомістю у мовній формі.

Один із видів мовлення – *внутрішнє мовлення* (без звуків). Воно є формою існування внутрішніх мисленневих дій, за допомогою якого процес перетворення зовнішніх дій у мисленеві відбувається скорочено й згорнуто. У зв'язку з цим внутрішній діалог, дискусія характеризується не стільки присутністю двох або більше співрозмовників, скільки наявністю двох або більше позицій, поглядів на ситуацію, задачу, мету діяльності.

Мисленнева дія, думка часто розгортається як зіткнення різних позицій і підходів, яке відображається і у внутрішньому мовленні. Перехід від думки

до внутрішнього мовлення й від останнього до мовлення зовнішнього, повноцінного вираження думки – процес не прямолінійний. Психолог Л.Виготський зазначав, що *думка нависає хмарою змісту і може або пролитися, або не пролитися дощем слів*. Отже, перехід від думки до слова є складним, часто непереборним для людини.

Проілюструвати сказане можна не тільки на прикладах написання художніх творів, наукових праць, а й на ситуації оволодіння іноземною мовою, перших спроб спілкування нею. Людина може мати досить вагомий словниковий запас, знати граматику і синтаксис, отримувати позитивні оцінки під час навчального процесу і при цьому принципово не володіти навичками активного мовлення іноземною мовою. З психологічної точки зору це означає, що ще не сформовано вміння виражати свої думки в новій знаковій системі, якою завжди є нова мова (до речі, це може бути й загалом інша знакова система – креслення, малюнок, ноти тощо).

Саме в значенні слова криється вузол тієї єдності, яка називається *мовленнєвим мисленням*. **Значення слова – це єдність мислення і мовлення, єдність узагальнення і спілкування, єдність комунікації і мислення.** Психолог Л.Виготський зазначав, що спілкування передбачає узагальнення („слово майже завжди готове, коли готове поняття”).

У тих випадках, коли мислення відбувається не й формі мови, а у формі образів, ці образи виконують у мисленні функцію мови. От чому можна сказати, що мислення взагалі неможливе без мови: його значеннєвий зміст завжди має носія. Це доводить той факт, що думка не завжди і не зразу з'являється вже в готовій мовній формі, доступній для інших. Думки зароджуються у вигляді тенденцій, що спочатку мають лише кілька накреслених опорних пунктів, які ще не цілком оформилися.

У момент зародження думки у свідомості індивіда переживання її змісту індивідом переважає над оформленням її об'єктивного значення. **Сформулювати свою думку, тобто виразити її через мову, означає перевести її в новий план, співвіднести свою індивідуальну особисту думку з фіксованими у мові формами суспільної думки, прийти до усвідомлення її об'єктивного значення.**

Як форма і зміст, мова і мислення пов'язані складними і часто суперечливими співвідношеннями. Мова має свою структуру, що не збігається зі структурою мислення: *граматика* виражає структуру мови, *логіка* – структуру мислення, вони не тотожні. Оскільки в мові відкладаються, фіксуються форми мислення тієї епохи, коли виникла відповідна форма мови, ці форми, закріплюючись у мові, неминуче розходяться з мисленням наступних епох. **Мова більш архаїчна ніж думка.** Уже в силу цього не можна безпосередньо ототожнювати мислення з мовою, яка зберігає свої архаїчні форми.

Отже:

-між мовою і мисленням існує не тотожність і не розрив, а єдність; ця єдність діалектична, бо включає розходження, які загострюються в протилежностях;

-у єдності мови і мислення ведучим є мислення.

Процес розуміння мовлення тісно пов'язаний з ширшою проблемою розуміння людиною, яка спілкується, не тільки слів, речень, а й того, що стоїть за ними, - думок, намірів, мотивів, ставлень. Однак слово і дано людині, щоб могла все це приховувати. При глибину проникнення в завуальований зміст, тобто про можливості розуміння мовлення, психологи дізнаються за методикою визначення рівня розуміння смислу прислів'їв.

Досліджуваному пропонується встановити смисловий зв'язок між прислів'ями і реченнями:

Прислів'я:

- 1.Боїться, як торішнього снігу.
- 2.Продав пса за лиса.
- 3.Він дуже розумний: решетом у воді зірки ловить.
- 4.За одним разом дерево не звалиться.
- 5.Гроші круглі: день і ніч котяться.

Речення:

- 1.Дуже сильно боїться.
- 2.Зовсім не боїться.
- 3.Склав бартерну угоду – продав пса, а натомість купив лиса.
- 4.Схитрував.
- 5.Надзвичайно розумна людина.
- 6.Дурень.
- 7.Щоб звалити дерево, треба багато раз рубати сокирою.
- 8.Кожна справа вимагає терпіння і копіткої праці.
- 9.Дуже нелегко зекономити гроші.
- 10.Якщо гроші покотилися, то вони котитимуться довго, бо вони круглі.

7. Природа уяви, її роль у життєдіяльності.

Уява – це психічний процес, який виявляється у:

- побудові образу кінцевого результату діяльності;
- створенні програми поведінки, коли існує невизначена проблемна ситуація;
- генеруванні образів, що заміщують діяльність;
- створенні образів, що відповідають опису об'єкта.

Уява виступає частиною будь-якого трудового процесу, є необхідною частиною будь-якої творчої діяльності – наукової, художньої, конструкторської. Значення уяви полягає у тому, що вона дозволяє спрогнозувати результат праці ще до її початку, таким чином орієнтуючи людину в процесі діяльності.

Процес створення чогось нового починається із уявлення подумки і здійснюється переважно в образній формі. В образах уяви у нових комбінаціях синтезуються образи пам'яті та знання людини про світ. Вивчення змісту образів уяви, в тому числі і найфантастичніших, доводять, що вони являють собою різноманітні комбінації раніше відображених у

свідомості людини реально існуючих предметів. Таким чином, **база уяви – наше сприйняття світу.**

Виділяють *відтворюючу* та *творчу* уяви. **Відтворююча (репродуктивна) уява** полягає у відновленні у свідомості колишніх спостережень та переживань (пейзаж відповідно до опису в книзі). **Творча (продуктивна) уява** виявляється у генеруванні, створенні людиною образів, яких вона раніше ніколи не бачила і не переживала (нова пісня, креслення суттєво нового устаткування).

Відомим прикладом уяви є картина художника К.Малевича „Чорний квадрат”, в якому автор в образі квадрата зобразив чотири чуми ХХ ст.: війну, концтабори, вигнання з батьківщини, невиліковні хвороби.

Незаперечно важливою є роль відтворюючої уяви в навчанні, зокрема у комп'ютері можна моделювати явища і події з відмінними від реальних якостями та результатами.

Прийоми уяви:

-*гіперболізація*, що характеризується збільшенням або зменшенням предмета, а також аналогічною зміною окремих частин; крім того, можна змінювати і кількість окремих частин (Змій Горинич, наречена з багатим приданим);

-*схематизація* – окремі уявлення зливаються, відмінності стираються, а риси схожості виступають чітко (плакати з інтернаціонального виховання у СРСР);

-*типізація* – виділення суттєвого, яке повторюється в однорідних образах (як правило, художній образ; пам'ятники рад. воїнам);

-*загострення* – підкреслювання окремих ознак (шаржі, карикатури);

-*аглоутинізація* – поєднання різних, звичайно не об'єднаних якостей (кентавр, русалка тощо). Ідеальним є випадок, коли таке поєднання доведено до логічного кінця: розробляється прилад, який реалізується на практиці (автомобільна фара, яка світить вбік і вгору).

Люди відрізняються за своєю здатністю до побудови в свідомості певних образів – для одних це дуже легко, а в інших це викликає значні труднощі.

Створення або відтворення в уяві тих чи інших образів може відбуватися при різній участі свідомості та вольових зусиль, через це виділяють *мимовільну* і *довільну уяву*.

Мимовільна уява характеризується вільним перебігом образів у свідомості людини. При цьому логічний зв'язок між послідовними образами може бути повністю відсутній. Іноді такі уявлення мають нав'язливий характер: певні образи приходять у нашу свідомість мимоволі, перешкоджають виконувати необхідні дії, при цьому позбутися їх досить важко. Так образ вчорашньої сварки з близькою людиною, який знову і знову „прокручується” у свідомості, не дає зосередитися на підготовці до завтрашнього семінару. До сфери мимовільних уявлень належать також сни.

Довільна уява – це свідоме і цілеспрямоване генерування певних образів. Цим типом уяви ми можемо керувати. Проте образи уяви викликані

свідомо, з певною метою, відрізняються за ступенем оригінальності у різних людей.

Особливою формою уяви є **мрії** – специфічний комплекс свідомих і творчих уявних образів, пов'язаних із прагненнями й бажаннями людини щодо майбутнього. Уявлення людиною бажаного майбутнього може пробуджувати її до боротьби, до активної діяльності. Мрії, активізуючи та наснажуючи людину, стимулюють її цілеспрямованість, наполегливість, надихають на подолання труднощів. Проте так відбувається не завжди. Інколи мрії (фантазії) замінюють індивіду реальну дійсність, перешкоджаючи таким чином ставити та реалізовувати власні цілі.

У професіях, пов'язаних зі спілкуванням з людьми, треба враховувати, що вплив на уяву людини може принципово змінити її стан здоров'я, поведінку. Так, відомо, що студенти-медики нерідко помічають у себе або у своїх близьких уявні симптоми тих хвороб, які вони вивчають. Стан хворих погіршується, коли вони почують розмову лікарів щодо своєї їхнього здоров'я, вони починають думати, що хворі дуже небезпечно. Трапляються інколи і нервові розлади у дітей, викликані помилками вчителів або вихователів, їх необережними, нетактовними словами або вчинками.

З механізмами уяви пов'язані проблеми посттравматичного стресу – психічного і фізіологічного стану людини, яка зазнала психічної травми в минулому. Ці люди терплять муки від яскравих уявлень про пережиті події, їх образи модифікуються і доповнюються уявою, постійним страхом бути повернутим у той час (Чорнобильці, афганці, потерпілі від аварій тощо).

Уява – це психічний процес, який є надзвичайно важливим для розвитку творчості, творчого мислення. *Уява і фантазія розвивається за звичайними законами розвитку вищих психічних функцій – від мимовільної уяви до довільної, від репродуктивної до творчої.* Проте цей процес може порушуватися як в результаті невдалих педагогічних впливів (сучасна школа „гасить” творчий потенціал дитини), так і завдяки використанню психологічних прийомів формування уяви. Так розвиткові творчої уяви сприяють казки, мистецтво, природа, спеціальні творчі вправи (твори на певні теми, прокручування події у зворотному порядку, екскурсія виставкою з уявними експонатами тощо). У технічній творчості дуже вагомою є здатність уявного перевтілення в механізм, прилад або його деталь, а також розкладання механізму на його складові деталі.

Життя доводить, що в складних умовах, в умовах, що постійно змінюються, найкраще орієнтується, працює людина творча, гнучка, креативна, здатна до генерування і використання нового (нових ідей і задумів, нових підходів і рішень). Творчість не виростає на порожньому місці, творчість – властивість, як правило, професіоналів своєї справи, які ефективно працюють у відповідній галузі. Творчість базується на розвинених мисленні та уяві, інтелекті.

Водночас готовність до творчості, креативності є одним із механізмів психологічного захисту людини в складних умовах – як у трудовій діяльності, так і в складних життєвих ситуаціях: соціальні та екологічні

кризи, сімейні проблеми тощо. Творча самореалізація становить основну якість, невід'ємну характеристику психічно здорової людини. Амер. психолог А.Маслоу: *Психічно здорова людина* – це щаслива людина, яка живе в гармонії з собою, не відчуває внутрішнього розладу, захищається, однак першою не нападає, любить навколишній світ, людей. Творчо працює, реалізуючи свої здібності та обдарованості.

Під творчістю розуміється процес створення нового, корисного продукту. За *обсягом принципової новизни результату* розрізняють *чотири рівні творчості*.

Перший, найвищий рівень характеризує процес творчості, який приводить до принципово нового результату, нового для всього людства, а може, нового у космічному масштабі. Це твори геніальних письменників, художників, композиторів, винаходи і відкриття, які перетворюють життя людини й людства в найрізноманітніших напрямках (від атомної бомби до пеніциліну). Зрозуміло, що творчість такого рівня властива досить вузькому колу геніїв-творців.

Другий рівень творчості стосується продукту, який є новим для досить великого кола людей, скажімо для певної країни світу. Деякі винаходи з'являються одночасно або з певним інтервалом у різних країнах. Однак відповідний рівень творчості є, без сумніву, високим.

Третій рівень характеризує новизну творчого продукту для значно меншого, обмеженого кола людей. Найочевиднішим прикладом творчості такого рівня є раціоналізаторська пропозиція, що реалізується в межах якого підприємства або галузі.

Четвертий рівень торкається творчості, новизна якого є суб'єктивною, відносною, значущою тільки для самої людини, що творить. Однак, такий обмежений обсяг цього рівня творчості не заважає йому бути чи не найважливішим. Початковим етапом в оволодінні вищими рівнями творчості, формуванні вмінь і навичок загальної креативності.

Критерій новизни й оригінальності не є єдиним для визначення творчості. Деякі фахівці наголошують на можливості виявляти мету творчості, а також об'єктивні та суб'єктивні передумови для творчості. *Справжня творчість має сприяти розвиткові людської особистості, людської культури* (злочини – це не творчість).

Функціонування механізму творчості проходить за Я.Пономарьовим кілька фаз:

1. Логічний аналіз проблеми – використання наявних знань, виникнення потреби в новому.

2. Інтуїтивне розв'язання – задоволення потреби у новому.

3. Вербалізація інтуїтивного розв'язання – набуття нових знань.

4. Формалізація нового знання – формулювання логічного рішення.

Тільки та творча робота, яка стає справою життя, знаходить своє рішення, бо вона цілком захоплює особистість, усю діяльність, свідомість і підсвідомість творчої особистості. Вирішення таких проблем здійснюються інколи завдяки так званому „інсайту” – осяянню (Менделєєв – сон, Архімед –

ванна тощо). Однак найчастіше творча задача розв'язується систематичною, організованою, інтелектуальною працею поступовим проходженням усіх етапів і фаз розв'язування, використання спеціальних методик.

Тема: Емоційно-вольова регуляція навчальної діяльності. Вплив темпераменту та характеру на результати діяльності.

1. Поняття про емоції та почуття, їх роль у керуванні поведінкою і діяльністю.

2. Поняття волі та її функції.

3. Здібності та обдарованість. Розвиток здібностей.

4. Вплив темпераменту на життєдіяльність.

5. Характер і поведінка.

1. Поняття про емоції та почуття.

Діяльність людини, її поведінка завжди викликають **позитивне** або **негативне** ставлення до неї. Ставлення до дійсності відображається в мозку й переживається як задоволення або незадоволення, радість, сум, гнів, сором. Такі переживання називають **емоціями, почуттями**.

Емоції та почуття здійснюють **сигнальну та регулювальну** функції, **спонукають** людину до знань, праці, вчинків або **стримують** її. Людські емоції та почуття найяскравіше виражають духовні запити і прагнення людини, її ставлення до дійсності. К. Ушинський: „Ні слова, ні думки, навіть вчинки наші не виражають так ясно нас самих і наше ставлення до світу, як наші почування”. Емоції та почуття органічно взаємозв'язані, але за змістом і формою переживання вони не тотожні.

Емоція – це загальна активна форма переживання організмом своєї життєдіяльності, відображення **ситуаційного** ставлення людини до певних об'єктів.

Розрізняють **прості та складні** емоції. **Прості емоції** – зумовлені безпосередньою дією подразників, пов'язаних із задоволенням первинних потреб, це задоволення від їжі, бадьорості, переживання втоми, болю. Вони властиві і людям, і тваринам.

Прості емоції в людському житті перетворилися на складні емоції та почуття. **Характерна ознака складних емоцій** – вони виникають у результаті усвідомлення об'єкта, що викликав їх, розуміння їхнього життєвого значення (задоволення при сприйманні музики, пейзажу, радість викликана чимось певним, гнів щодо когось конкретно тощо).

Почуття – це стійке і узагальнене ставлення до об'єктів, специфічні людські, узагальнені переживання, ставлення до людських потреб, задоволення або незадоволення яких викликає позитивні або негативні емоції – радість, любов, гордість або сум, гнів, сором тощо, **це переживання людиною життєвого сенсу предметів та явищ**.

Характерні риси емоцій та почуттів:

- якість;
- полярність;
- активність (стенічна, астенична);
- інтенсивність (довготривалі, короткотривалі).

Як почуття виявляється ставлення особистості до праці, подій, інших людей, до самої себе. За якістю переживань відрізняють одні емоції

та почуття від інших (радість – гнів, любов – ненависть, страх, від яких походить величезна гама переживань). Емоціям і почуттям властива **полярильність**. Вона виявляється в тому, що переживання мають явно виражений позитивний або негативний відтінок. Умови життя та діяльності викликають почуття різного рівня активності. Розрізняють **стенічні** емоції та почуття – ті, що посилюють активність, та **астенічні** – ті, що пригнічують людину, зменшують її активність, демобілізують.

Залежно від індивідуальних особливостей особистості, її стану і ставлення до ситуацій та об'єктів, що викликають переживання, емоції та почуття виявляються більш-менш **інтенсивно**, бувають **довготривалими** або **короткочасними**.

Характерна особливість емоцій і почуттів полягає в тому, що вони цілковито захоплюють особистість. Здійснюючи майже блискавичну інтеграцію, тобто об'єднання в ціле всіх функцій організму, емоції сигналізують про корисні або шкідливі впливи на організм, завдяки чому **мають універсальне значення для життя організму**. Охоплюючи всі різновиди переживань людини – від глибоко травмуючих страждань до високих форм радості та соціального відчуття життя, емоції стають як позитивним чинником у життєдіяльності, підносячи активність організму, так і негативним, пригнічуючи всі його функції. Вчені вважають, що довготривалі негативні емоції (страх, переживання болю тощо) відіграють вирішальну роль у розвитку так званих неврогенних захворювань.

Вчений-психолог В.Семиченко зазначає, що оскільки **емоції пов'язані з основними мотивами життєдіяльності**, вони можуть найбільш точно та швидко, оминаючи логічні роздуми, підказати, як оцінювати ту чи іншу подію, людину чи вчинок, адже логіка мислення дає аналітичну картину події, тимчасом як емоційна оцінка переважно інтегральна та оцінює ситуацію в цілому. Через це будь-яка невідповідність між потребами, мотивами людини та її реальною поведінкою чи елементами наявної ситуації супроводжується емоційними переживаннями.

Функції емоцій:

-оцінююча (оцінка дійсності);

-діагностична – багато спонукань людини не завжди нею усвідомлюються (радість від невдачі товариша);

-мобілізуюча (підготовка до дії) – страх перед розлюченим псом – втеча;

-мотивуюча – людина прагне уникнути подій, яка пов'язана з негативними емоціями, і потрапити у ситуації, які обіцяють позитивні емоції;

-сигнальна – емоції збагачують можливості спілкування, оскільки надають додаткову інформацію (похмурий вигляд керівника тощо).

Природа емоцій і почуттів органічно пов'язана з потребами. Потреба як нужда в чомусь завжди супроводжується позитивними або негативними переживаннями в різних їх варіаціях. Потреби людини і тварини відрізняються за змістом, інтенсивністю та способом їх задоволення, а це зумовлює відмінність в емоціях людини і тварин, навіть у таких, які є

спільними для них – гнів, страх, радість, сум тощо. Людські емоції докорінно змінилися у процесі історичного розвитку людини, вони олюднилися, набули своєрідних особливостей. Голод переживається людиною не так, як твариною. Людина може стримувати голод, відмовлятися від їжі.

У людини як суспільної істоти виникли вищі, духовні потреби, а з ними і вищі почуття – моральні, естетичні, пізнавальні, які не властиві тварині. Тваринні емоції залишилися на рівні інстинктивних форм життєдіяльності. Ч.Дарвін: „Почуття сорому властиве лише людині”. Почуття збагачують життя людини. Ідеї без почуттів – холодні, „світять, та не гріють”, позбавлені життєвості та енергії, не здатні перейти в діло.

Переживання емоційних станів – радості, любові, дружби або болю, страху, презирства – завжди супроводжуються відповідними **зовнішніми або внутрішніми вираженнями.**

Зовнішні вираження емоцій та почуттів виявляються у рухах, позах, міміці, інтонаціях та голосі мовлення, рухах очей тощо. **Внутрішня** вираженість переживань яскраво проявляється у прискореному серцебитті, диханні, підвищеному кров'яному тиску, змінах в ендокринних залозах, органах травлення і виділення. Ця вираженість буває астеничною і стеничною, тобто виявляється у пригніченні або збудженні (горе може викликати апатію, бездіяльність або відповідні енергійні дії).

Багатство емоційних станів виявляється у формі настроїв, афектів, стресів, фрустрацій, пристрастей.

Настрій – це загальний емоційний стан, який своєрідно забарвлює на певний час діяльність людини, характеризує її життєвий тонус. Розрізняють настрої позитивні, які виявляються у бадьорості, і негативні, які пригнічують, викликають пасивність. Причини настроїв – найрізноманітніші: невідповідність до діяльності, страх перед очікуваною невдачею, хворобливі стани, приємні звістки, марновірство. Особи, яким властиве самовладання, не піддаються настрою, переборюють труднощі, легкодухі потребують підтримки колективу.

Афекти – це сильне короткочасне збудження, що виникає раптово, оволодіває людиною так сильно, що вона втрачає здатність контролювати свої дії та вчинки. Прикладом афектів може бути несподіване переживання – сильна радість, вибух гніву, страх. Особливо різко виявляється афектний стан при сп'янінні, за якого гальмівні процеси значно ослаблюються.

Стрес дещо нагадує афект. Він виникає за напружених умов життя та діяльності, у небезпечних ситуаціях, що виникають несподівано й потребують негайних заходів. У стресовому стані поведінка дезорганізується, спостерігаються безладні рухи, порушення мовлення, помилки у переключенні уваги, пам'яті та мисленні, виявляються неадекватні емоції.

Фрустрація – це своєрідний емоційний стан, характерною ознакою якого є дезорганізація свідомості та діяльності у стані безнадійності, втрати перспективи. Розрізняють такі види фрустрації, як **агресивність, діяльність за інерцією, депресивні стани,** характерними для яких є сум, невпевненість, безсилля, відчай.

Пристрасті – це сильні, стійкі, тривалі почуття, які захоплюють людину, володіють нею і виявляються в організації всіх прагнень особистості в одному напрямку, у зосередженні їх на одній меті. Пристрасть породжує неослабну енергію у прагненні до мети. Пристрасть виявляється у різних сферах людського життя і діяльності – у праці, навчанні, науці, спорті, мистецтві. Розрізняють пристрасті позитивні і негативні. Навіть позитивна пристрасть (захоплення читанням, спортом), якщо вона заважає діяльності (навчанню, праці), стає негативним (учень пропускає уроки). Пристрасть до алкоголю, куріння згубно позначаються на житті людини.

В емоційній сфері людини особливе місце посідають **вищі почуття**. За змістом вищі почуття на **моральні, естетичні, праксичні та інтелектуальні**.

Моральні почуття – це почуття, в яких виявляється стійке ставлення людини до суспільних подій, до інших людей, до самої себе. Джерелом моральним почуттів є спільне життя людей, їх взаємини, боротьба за досягнення суспільних цілей.

Естетичні почуття – це чуття краси в явищах природи, у праці, у гармонії барв, звуків, рухів і форм. Ці почуття викликають твори мистецтва. Естетичні почуття тісно пов'язані з моральними.

Праксичні почуття – це переживання людиною свого ставлення до діяльності (трудової, навчальної, спортивної). Яскраве уявлення про зміст і форми діяльності, її процес і результат, громадську цінність – основна передумова виникнення і розвитку праксичних почуттів. Вони особливо успішно розвиваються і стають стійкими тоді, коли діяльність відповідає інтересам, нахилам і здібностям людини, коли в діяльності виявляються елементи творчості, перспектива її розвитку.

Інтелектуальні почуття є емоційним відгуком на ставлення особистості до пізнавальної діяльності в широкому її розумінні. Ці почуття виявляються у допитливості, чутті нового, любові до знань, навчальних і наукових уподобаннях.

ПОЧУТТЯ

Різновиди за характером
їх впливу на діяльність

- стеничні
- астеничні

Різновиди за характером
їх переживань

- настрої
- афекти
- пристрасті
- стреси
- фрустрації

Різновиди за їх
суспільною сутністю
(вищі почуття)

- моральні
- інтелектуальні
- естетичні
- праксичні

2. Поняття волі та її функції.

Воля – психічний процес свідомої та цілеспрямованої регуляції людиною своєї діяльності та поведінки з метою досягнення поставлених цілей.

Воля – це свідоме управління людиною своєю діяльністю та поведінкою, що виявляється у прийнятті рішень, подоланні труднощів і перешкод на шляху досягнення мети, виконання поставлених задач.

Воля виконує дві взаємопов'язаних **функції**:

- **спонукальну** - забезпечує активність людини в подоланні труднощів і перешкод;

- **гальмівну** - виявляється у стримуванні небажаних виявів активності.

У вольових діях людина здійснює **власну свідому мету**. Воля людини виробилася у процесі **її суспільно-історичного розвитку, у трудовій діяльності**. Живучи й працюючи, люди поступово навчилися ставити перед собою певні цілі й свідомо добиватися їх реалізації. У боротьбі за існування, долаючи труднощі, напружуючи сили чи стримуючись, людина виробила в собі різні якості волі. Чим важливіші були цілі, які люди ставили в житті, чим більше вони їх усвідомлювали, тим активніше вони добивалися їх реалізації.

Вольову діяльність не можна зводити до активності організму й ототожнювати з нею. Активність властива і тваринам. Вони пристосувалися до умов життя без будь-якого наміру з їхнього боку. **Воля у людини виявляється у подоланні внутрішніх та зовнішніх труднощів, у прагненні до дії або у стримуванні себе.**

Вольові дії людини визначаються свідомо поставленою **метою** – поставленим перед собою завданням, яке вона планує, добирає засоби для їх здійснення. Щоб успішно вчитися, учень повинен усвідомлювати мету навчання, свої шкільні завдання, вміти організувати їх виконання, бути наполегливішим.

Кожна вольова дія чимось мотивується. **Мотив** – це рушійна сила, яка спонукає людину до дії, до виконання поставленої мети. Мотивами дій є людські потреби, почуття, інтереси, усвідомлення необхідності діяти.

Вольові дії бувають **прості та складні**.

Проста вольова дія – та, що не потребує особливого напруження сил в спеціальній організації дії. Вона характеризується безпосереднім переходом бажання в рішення та у здійснення цього рішення. Ці дії не потребують складних засобів для їх виконання (пити, налив склянку і п'є).

Складна вольова дія потребує значного напруження сил, терплячості, наполегливості, вміння організувати себе на виконання дії (щоб розв'язати задачу, треба здійснити низку вольових дій). Воля людини виявляється в переборенні не тільки зовнішніх труднощів, а й внутрішніх, викликаних бажаннями, що суперечать поставленій цілі (втома, що не дає змоги працювати).

Компоненти складної вольової дії: потяги, бажання, воління (хотіння), боротьба мотивів, рішення, дія.

Прагнення людини іноді виявляються у формі **потягів** – невизначних, малоусвідомлюваних поривів. Прагнення, що виявляються лише у формі **потягів**, не ведуть до цілеспрямованої вольової дії.

Бажання – усвідомлені потяги. Бажаючи чогось, людина вже більш виразно бачить мету свого прагнення, напрямок своєї діяльності. Проте, усвідомивши мету своєї діяльності, людина може ще не бачити шляху, яким треба йти, щоб успішно її здійснити, не мати в руках засобів, для її досягнення.

Воління (хотіння) – активне бажання, глибоко усвідомлене прагнення, при якому в людини виразно вимальовується не тільки мета діяльності, а й шляхи та засоби її здійснення.

За волінням, як правило, йде сама дія, якою завершується вольовий акт. Однак це буває не завжди. Іноді людина вагається: чи то діяти, чи то ні. У цьому разі спостерігається **боротьба мотивів** – проміжний стан у розвитку вольового акту, який свідчить про наявність суперечливих бажань, одні з яких спонукають до дії, інші відвертають від неї (вчити домашнє завдання чи йти у кіно). У результаті цієї боротьби людина приймає певне **рішення** – намір діяти чи відмовитися від дії.

Рішення, яке глибоко усвідомлене, переходить у **дію**. Спочатку дія:

- планується;
- вибираються необхідні для цього засоби;
- потім виконується завдання.

Успішність вольового акту залежить від:

- вольових якостей людини;
- глибини усвідомлення завдання, інтересу;
- від знань, умінь і навичок діяти, без яких успішне досягнення мети неможливе.

Основні якості волі: цілеспрямованість, ініціативність, дієва активність, наполегливість, самостійність, самовладання.

Цілеспрямованість – глибоке усвідомлення людиною своїх завдань і необхідності їх здійснення. Цілеспрямованість виявляється в умінні людини керуватися в своїх діях стійкими переконаннями і принципами. Цілеспрямованість та принциповість особистості – основа її сильної волі.

Ініціативність – здатність самостійно ставити перед собою завдання й без нагадувань і спонукань інших виконувати їх.

Ініціативність людини характеризується **дієвою активністю** – здатність здійснити, довести до кінця поставлене перед собою завдання.

Істотними якостями волі людини є також:

- **рішучість** – уміння своєчасно та обдумано приймати рішення;
- **витриманість, наполегливість** – здатність людини долати труднощі, гальмуванні негативних прагнень і дій.

Наполегливість людини слід відрізнити від такої її якості як **упертість** – це необдуманий, нічим не виправданий прояв волі, який полягає в тому, що людина наполягає на своєму недоцільному бажанні.

Важливою вольовою якістю людини є **самостійність**, що проявляється у здатності людини критично ставитися як до власних дій, так і до вчинків інших людей, не піддаватися негативним впливам інших. Протилежною до самостійності якістю людини є **навіюваність** – легко піддаються впливу інших, буває у тих осіб, які не мають стійких переконань, твердих принципів.

Самовладання – важлива вольова якість людини, виявляється у здатності людини володіти собою, керувати власною поведінкою та діяльністю. Самовладання – важливий компонент **мужньої та дисциплінованої людини**. Відсутність самовладання робить людину **нестриманою, імпульсивною**. Люди, які не володіють собою, легко піддаються впливу почуттів, часто порушують дисципліну, відступають перед труднощами, впадають у розпач.

Сила волі – сукупність позитивних якостей волі, властивих людині. **Як позитивні, так і негативні якості волі не є природженими, вони розвиваються у процесі життя та діяльності.**

ВОЛЯ

Види вольових дій:

- мимовільні
- довільні

Структура вольових дій:

- прості
- складні

Вольові якості людини

- цілеспрямованість
- самостійність
- ініціативність
- витримка
- самовладання
- наполегливість
- рішучість

Структура складної вольової дії:

- потяг (неусвідомлене бажання)
- бажання (усвідомлене прагнення)
- воління (активне прагнення до об'єкта усвідомлення мети і засобів її досягнення)
- боротьба мотивів (зіткнення суперечностей)
- прийняття рішення
- дія виконання (реалізація прийнятого рішення)

3.Здібності та обдарованість. Розвиток здібностей

Здібності тісно пов'язані із загальною спрямованістю особистості. Розвиток здібностей чималою мірою визначається умовами виховання, особливостями сформованої особистості, її спрямованістю, яка або сприяє розкриттю здібностей, або, навпаки, призводить до того, що здібності не реалізуються. В основі однакових досягнень за умов виконання певної діяльності можуть бути різні здібності, водночас одна і та сама здібність може бути умовою успіху різних видів діяльності.

Важливими чинниками процесу навчання і виховання є **сенситивні періоди** – найсприятливіші для розвитку та становлення тих чи інших здібностей.

Здібності – це поєднання сприятливих індивідуально-своєрідних особливостей та властивостей психіки, які виявляються у швидкості,

результативності та якості виконання відповідної діяльності за мінімальних силових, енергетичних і часових затрат.

Вихідною передумовою для розвитку здібностей є ті природні задатки, з якими людина з'являється на світ. Водночас біологічно успадковані властивості людини не визначають її здібностей. Мозок концентрує в собі не ті чи інші специфічні людські здібності, а лише здатність формування цих здібностей.

Рівень розвитку здібностей залежить від:

-природних задатків людини, якості природних нервових механізмів елементарної психічної діяльності;

-від якості знань і вмінь, від міри їх об'єднання в одне ціле;

-більшої чи меншої «тренованості» самих мозкових структур, які беруть участь у здійсненні пізнавальних і психомоторних процесів.

Здібності людей поділяються на **види** передусім за змістом і характером діяльності, в якій вони виявляються. Розрізняють **загальні** та **спеціальні здібності**.

Загальними називаються здібності людини, що тією чи іншою мірою виявляються у всіх видах її діяльності.

Загальні здібності забезпечують відносну легкість і продуктивність у засвоєнні знань та виконанні інших видів діяльності. Такими є здібності до навчання, загальні розумові здібності людини, її здібності до праці. Вони спираються на загальні вміння, необхідні в кожній галузі діяльності, зокрема:

- уміння усвідомлювати завдання;

- планувати і організовувати їх виконання, використовуючи наявні в досвіді людини засоби;

- розкривати зв'язки тих речей, яких стосується діяльність;

- оволодівати новими прийомами роботи;

- переборювати труднощі на шляху до мети.

Спеціальні здібності визначено тими об'єктивними вимогами, які ставить перед людиною певна галузь виробництва, культури, мистецтва тощо. Кожна **спеціальна здібність є синтезом певних властивостей особистості**, що формують її готовність до активної та продуктивної діяльності. **Здібності не тільки виявляються, але й формуються в діяльності.**

До спеціальних здібностей належить зарахувати й здібності до практичної діяльності:

-конструктивно-технічні;

- організаційно-управлінські;

- педагогічні;

- підприємницькі тощо.

Під спеціальними здібностями розуміють здібності, що виразно виявляються в окремих галузях діяльності (наприклад, сценічній, музичній, спортивній тощо).

Кожна **здібність має свою структуру**, в якій розрізняють **провідні й допоміжні властивості**. Зокрема, провідними властивостями в літературних

здібностях є особливості творчої уваги та мислення, яскраві наочні образи в пам'яті тощо.

Специфічними є шляхи розвитку спеціальних здібностей. Virізняють такі **рівні здібностей**:

-репродуктивний (забезпечує високе вміння засвоєння знання, оволодіння діяльністю);

- **творчий** (забезпечує створення нового, оригінального).

Однак, кожна репродуктивна діяльність має елементи творчості, а творча діяльність включає і репродуктивну, без якої вона неможлива.

Особливості здібностей визначаються належністю особистості до одного з трьох **людських типів** (за І.Павловим): «художнього», «мислительного» і «проміжного» («середнього»).

Відносна перевага першої сигнальної системи в психічній діяльності людини характеризує художній тип; відносна перевага другої сигнальної системи – мислительний тип, певна їх рівновага – середній тип людей. Ці відмінності в сучасній науці пов'язують із функціями лівої (словесно-логічний тип) і правої (образний тип) півкуль головного мозку. Художньому типу властива яскравість образів, мислительному – перевага абстракцій, логічних конструкцій. У однієї і тієї ж людини можуть бути різні здібності, але одна з них більш значуща за інші. Водночас у різних людей спостерігаються ті самі здібності, які проте не однакові за рівнем розвитку.

Здібності розвиваються в обдарованість, а потім у талант.

Обдарованість – це система здібностей людини, яка дозволяє їй досягнути значних успіхів в одній або кількох видах діяльності.

Обдарованість людини отримує як щось спадкове. Вона є функцією всієї системи умов життєдіяльності, функцією особистості і нерозривно пов'язана з усім її життям, виявляючись на різних етапах її розвитку. Це явище виражає **внутрішні можливості розвитку особистості**.

Обдарованість виражає внутрішні дані й можливості людини, тобто **внутрішні психологічні умови діяльності** в їх співвідношенні з вимогами, які висуває ця діяльність.

У середині тих чи інших спеціальних здібностей виявляється загальна обдарованість індивіда.

Талант – високий рівень розвитку здібностей, насамперед спеціальних. Це сукупність здібностей, що дають змогу одержати продукт діяльності, який вирізняється новизною, високим рівнем досконалості та суспільною значущістю.

Талант може виявитися в усіх сферах людської праці: в організаторській і педагогічній діяльності, в науці, техніці, мистецтві, найрізноманітніших видах виробництва.

Геніальність – найвищий рівень творчих проявів особистості, який втілюється у творчості, що має історичне значення для життя суспільства. Геній, образно кажучи, створює нову епоху в своїй галузі знань. Для генія характерні творча продуктивність, оволодіння культурною спадщиною минулого і водночас рішуче додання старих норм і традицій. Геніальна

особистість своєю творчою діяльністю сприяє прогресивному розвитку суспільства.

Розвиток здібностей. Нині перед суспільством гостро стоїть проблема виявлення закономірностей і механізмів формування та розвитку здібностей.

Природну основу розвитку здібностей становлять **задатки** – природжені анатомо-фізіологічні особливості нервової системи й мозку, які проявляються в типологічних особливостях людини. Однак задатки є лише передумовою здібностей. Лише своєчасний вияв і розвиток задатків людини через виховання зумовлює формування у неї здібностей. Для цього найчастіше застосовують систематичні тренування, які передбачають активне включення в діяльність.

Першою ознакою зародження здібностей є нахил (схильність) – стійка орієнтованість індивіда на певну діяльність, якою він прагне займатися. Справжній нахил зумовлює швидке досягнення результатів, хибний нахил може виявлятися у споглядальному ставленні до чогось, дає посередні результати.

Крім задатків, важливе значення для розвитку здібностей має врахування у виховному процесі **сенситивних періодів** формування функцій. Кожна дитина у своєму розвитку проходить **періоди підвищеної чутливості до певних виховних впливів, до засвоєння тих чи інших видів діяльності.** Наприклад, у віці 2-3 років дитина інтенсивно оволодіває мовою оточення, яка згодом стає для неї рідною. Важливо підкреслити, що періоди особливої готовності до оволодіння певними видами діяльності рано чи пізно закінчуються. Якщо ту чи іншу функцію не було розвинено у сенситивний період, то згодом її розвиток виявиться ускладненим, а то і зовсім неможливим. Саме тому люди, які прагнуть вивчити іноземну мову в дорослому віці, докладають багато зусиль, але майже ніколи не володіють нею краще, ніж рідною.

Специфічним видом розвитку здібностей особистості є її **психологічна підготовка** до того чи іншого виду діяльності. Наприклад, *психологічна готовність особистості до професійної діяльності передбачає сформованість у неї знань й умінь з фаху, а також певних моральних та емоційно-вольових властивостей.*

Для оцінки рівня розвитку здібностей досить широко застосовуються різноманітні тести (тести досягнень, тести інтелекту, тести креативності тощо). Дослідження конкретно-психологічних характеристик різних здібностей дають змогу виокремити загальні властивості індивіда, які відповідають вимогам не одного, а багатьох видів діяльності (наприклад, інтелект), а також спеціальні властивості, які відповідають вузчому колу вимог конкретної діяльності (спеціальні здібності). Урахування рівня розвитку здібностей під час вибору професії та в доборі кадрів сприяє підвищенню ефективності діяльності людини й ступеня її задоволеності результатами своєї діяльності.

4. Вплив темпераменту на життєдіяльність.

Темперамент – головна властивість особистості, найбільш стійкою її характеристикою, яка майже не змінюється впродовж життя і виявляється у всіх сферах життєдіяльності.

«Батько медицини» **Гіппократ** та його послідовник лікар **Гален**: відмінності у поведінці людей зумовлені різним співвідношенням рідин в організмі людини:

- кров – сангвінік;
- слиз – флегматик;
- жовта жовч – холерик;
- чорна жовч – меланхолік.

І.Павлов: в основі індивідуальних відмінностей є фундаментальні властивості нервових процесів – збудження та гальмування, їх врівноваженість та рухливість.

Визначив 4 типи нервової системи:

- сильний, врівноважений, рухливий тип – сангвінік;
- сильний, врівноважений, інертний тип – флегматик;
- сильний, нерівноважений, рухливий тип – холерик;
- слабкий, нерівноважений, малорухливий тип – меланхолік.

Темперамент – це стійка властивість особистості, що виражає індивідуально-своєрідну динаміку психіки і поведінки, котра однаково виявляється в різноманітній діяльності незалежно від її змісту, мети і мотивів.

Усі типи темпераменту можна охарактеризувати за **основними властивостями**:

-**лабільність** – відображає швидкість виникнення і перебігу збудження і гальмування;

-**сензитивність** – сила впливу, яка потрібна, щоб зумовити у людини реакцію;

-**реактивність** – сила емоційної реакції на зовнішні та внутрішні подразники;

-**активність** – наскільки людина виявляє енергійність у житті й діяльності;

-**температура реакцій** – швидкість перебігу психічних процесів і реакцій;

-**пластичність** – гнучкість, ступінь здатності пристосуватися до нових умов;

-**ригідність** – інертність, негнучкість, нечутливість до зміни умов;

-**екстраверсія** – спрямованість особистості до навколишніх людей, предмети, події;

-**інтроверсія** – фіксація особистості на собі, на своїх переживаннях, схильність до самоаналізу, замкненість;

-**емоційна збудливість** – сила впливу, потрібна для того, щоб спричинити емоційну реакцію.

Сангвінік – людина із сильною, врівноваженою, рухливою нервовою системою, для якої властива висока швидкість реакцій. Сангвініки можуть

легко збуджуватися, а також легко гальмувати свої бажання. Для діяльності сангвініка характерна продуктивність у тому разі, якщо йому цікаво. Якщо йому стає нецікаво, він починає нудьгувати і полишає розпочату справу, не доводячи її до кінця. Його вчинки обдумані, в стресовій ситуації виявляє «реакцію лева». Сангвінік легко пристосовується до нових умов життя, швидко знаходить контакт з людьми, вільно і розкуто поводить себе у новому середовищі. Яскравий екстраверт.

Зовнішні прояви: широкі рухи, кроки, швидка, ритмічна хода, мала дистанція при спілкуванні, твердий погляд, сильне рукостискання, рухлива і багата міміка, швидка манера мовлення.

Холерик – людина із сильною, рухливою, неврівноваженою нервовою системою, яка відзначається перевагою збудження над гальмуванням. Імпульсивний у діяльності і поведінці. Може цілком віддатися справі, завзято працювати, долати труднощі на шляху до мети, і раптом все кинути. Холерик нетерплячий, запальний і різкий у стосунках, прямолінійний. Здатний до високої концентрації уваги, якщо йому цікаво, але недостатню здатність до переключення уваги.

Екстраверт, любить бути в центрі уваги, хороший організатор, але в спілкуванні непоступливий, хоче, щоб усе було, як він хоче. Має швидкий темп мовлення, живу міміку, виразна жестикуляція.

Зовнішні прояви: квапливий, збуджений темп рухів, незграбність, поривчастість рухів, голосне і швидке мовлення, рукостискання рвучке. Не терпить, якщо йому роблять зауваження при інших.

Флегматик – спокійний, завжди врівноважений, наполегливий і завзятий працівник. Флегматики адекватно реагують на впливи зовнішнього середовища: якщо слабкі подразники, то й реакція слабка, якщо сильні – то сильна. Властива їм інертність заважає швидко реагувати на зміни середовища. Вміють контролювати емоції, в рухах і поведінці вони спокійні та повільні. Міміка дуже бідна, сповільнена, голос тихий і невиразний. Точно дотримуються виробленого розпорядку життя, їх тяжко відвернути від основної праці. Для них характерна зосередженість, витривалість, стійкість уваги, здатність наполегливо й старанно працювати.

Не здатні швидко діяти в екстремальних ситуаціях, важко пристосовуються до нових умов, важко переключаються з одного виду діяльності на другий. Настрій переважно стабільний.

Меланхолік – це людина із слабою, неврівноваженою, малорухливою нервовою системою, має підвищену чутливість навіть до слабких подразників. За спрямованістю – інтроверт, важко пристосовується до нових умов, відлюдкуватий, боязкий, сором'язливий. У надзвичайних ситуаціях проявляє «синдром кролика». Низька ефективність діяльності, можливе невиконання завдань. Меланхоліки – дуже вразливі люди, грубість, нетактовність переносять дуже боляче. Їм потрібне спокійне звичне оточення, де вони зможуть успішно працювати.

Зовнішній прояв: повільний, млявий темп рухів, малорухлива, але напружена міміка, повільна манера мовлення, тихий голос, мляве рукостискання, опущені кутики рота, уникає «контакту очей».

Особливості типу темпераменту в кожній особистості виявляються по-різному. Вони змінюються з віком, перебуваючи у прямій залежності від розвитку організму та психіки. Завдання полягає, щоб зважати на ці особливості і виробляти у людини вміння володіти своїм темпераментом.

5.Характер і поведінка.

Термін «характер» - грецького походження, він означає «риса», «відбиток», «ознака». Ввів **Теофаст**, сучасник Аристотеля, для визначення властивостей людини. У «Характеристиках» він описав з точки зору мораліста 31 тип людських характерів – хвальків, балакунів, людей неширих, нудних, улесливих тощо.

У житті ми постійно чуємо, що одні люди працьовиті, дисципліновані, скромні, чесні, інші – ліниві, неакуратні, егоїсти, боягузи. Ці риси проявляються настільки яскраво і постійно, що визначають різновид особистості, індивідуальний стиль соціальної поведінки. Такі особливості називають рисами характеру. **Сукупність постійних рис становить характер.**

Характер – це сукупність відносно стійких індивідуальних властивостей особистості, які виявляються у поведінці, діяльності й ставленні до людей, колективу, до себе, речей, праці тощо.

Риса характеру – це звична, стійка, повторювана форма реагування, поведінки чи ставлення.

Характер найтісніше пов'язаний з темпераментом, який визначає його зовнішню, динамічну форму вираження сутності людини.

Характер можна зрозуміти з того, як людина мислить і поводить себе за різних обставин, якої думки вона про інших людей і про саму себе. Характер людини проявляється в її суспільній діяльності, суспільних відносинах. Тому важливо знати характер людини, щоб передбачити, як вона поводитиметься за певних обставин, чого від неї можна чекати, як вона виконуватиме доручення.

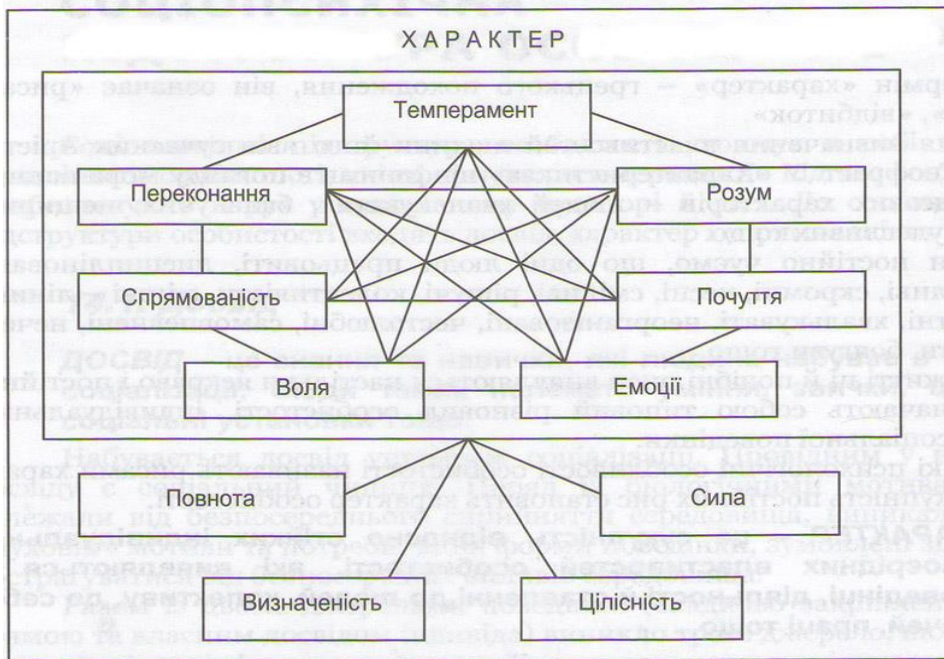
У структурі характеру виокремлюють дві групи компонентів: позиційні й загальні.

Позиційні: спрямованість, переконання, розум, почуття, воля темперамент.

Загальні компоненти інтегрують позиційні в різних варіаціях: повнота, цілісність, визначеність і сила характеру.

Спрямованість характеру виявляється у вибірковому позитивному чи негативному оцінному ставленні особистості до праці, речей, колективу, вчинків і діяльності людей і до самої себе.

Переконання – це знання, ідеї, погляди, що є мотивами поведінки людини, стають рисами її характеру й визначають ставлення до дійсності, а також вчинки, поведінку.



Розумові риси характеру виявляються в розсудливості, спостережливості, поміркованості.

Емоції та почуття стають підґрунтям таких рис характеру, як гарячковість, запальність, надмірна або вдавана співчутливість, всепрощення чи брутальність, грубість, нездатність співчувати іншим тощо.

Воля як складова частина характеру зумовлює його силу, непохитність, вона – стержневий компонент сформованого характеру. Сильна воля робить характер самостійним, стійким, непохитним, мужнім. Люди із слабкою волею виявляють нерішучість, страх.

Темперамент як складова структури характеру є динамічною формою його вияву.

Характер – це сукупність всіх його структурних компонентів; кожний компонент має інтегративний вияв у кожній рисі характеру.

Повнота характеру – це всебічний розвиток головних його структурних компонентів – розумових, моральних, вольових, емоційних. Розсудливість такої людини завжди узгоджена з емоційною врівноваженістю та самовладанням.

Цілісність характеру – це внутрішня єдність, гармонійність, досконале поєднання рис характеру.

Визначеність характеру виявляється у його спрямованості на конкретні цілі, а також у прагненнях і переконаннях.

Сила характеру виявляється в рішучих, активних і наполегливих діях, діяльності та здатності завершити справу чи досягнути мети, попри жодні перешкоди.

Риси характеру особистості впливають на діяльність, стосунки, способи дій тощо. Типове та індивідуальне в характері існує в єдності. Типове створює фон для індивідуальних рис характеру.

Особливості типового характеру виявляють позитивне або негативне ставлення особистості:

- до праці;
- до інших людей;
- до самої себе;
- до предметів та явищ дійсності.

Структура рис характеру виявляється в тому, як людина ставиться:

- **до інших людей**, демонструючи увагу, принциповість, прихильність, комунікабельність, миролюбність, лагідність, альтруїзм, дбайливість, тактовність, коректність або протилежні риси;

- **до справ**, виявляючи сумлінність, допитливість, ініціативність, рішучість. Ретельність, точність, серйозність, ентузіазм, зацікавленість або протилежні риси;

- **до речей**, демонструючи при цьому бережливість, економність, акуратність, почуття смаку або протилежні риси;

- **до себе**, виявляючи розумний егоїзм, впевненість у собі, нормальне самолюбство, почуття власної гідності чи протилежні риси.

Людський характер формується з перших днів життя людини до останніх його днів. У перші роки життя провідним чинником розвитку характеру стають дорослі. У молодшому віці поряд з наслідуванням на перше місце виходить виховання. А з підліткового віку важливу роль у формуванні характеру відіграє самовиховання. Сама людина може свідомо, цілеспрямовано вдосконалювати характер завдяки зміні соціальної поведінки, спільної діяльності, спілкування з іншими людьми. Характер можна змінювати протягом усього життя людини.

Тема: Навчання та виховання - специфічні види діяльності людини.

- 1.Поняття навчання, його структура.
- 2.Закономірності та принципи навчання.
- 3.Методи навчання та організаційні форми навчання.
- 4.Процес виховання, його структура та рушійні сили.
- 5.Мета та завдання виховання.
- 6.Закономірності та принципи виховання.

1.Поняття навчання, його структура.

Навчання –процес передавання, засвоєння знань, умінь та навичок, в якому реалізуються завдання освіти. Це двосторонній процес, який проходить у взаємодії того, що навчається, і того, хто навчає, передбачає їх тісну співпрацю.

Методологічною основою процесу навчання є **наукова теорія пізнання**, яка передбачає єдність історичного і логічного у педагогічному процесі. Процес пізнання йде **від живого споглядання до абстрактного мислення, а від нього – до практики**.

Основними функціями навчання є освітня, виховна і розвиваюча:

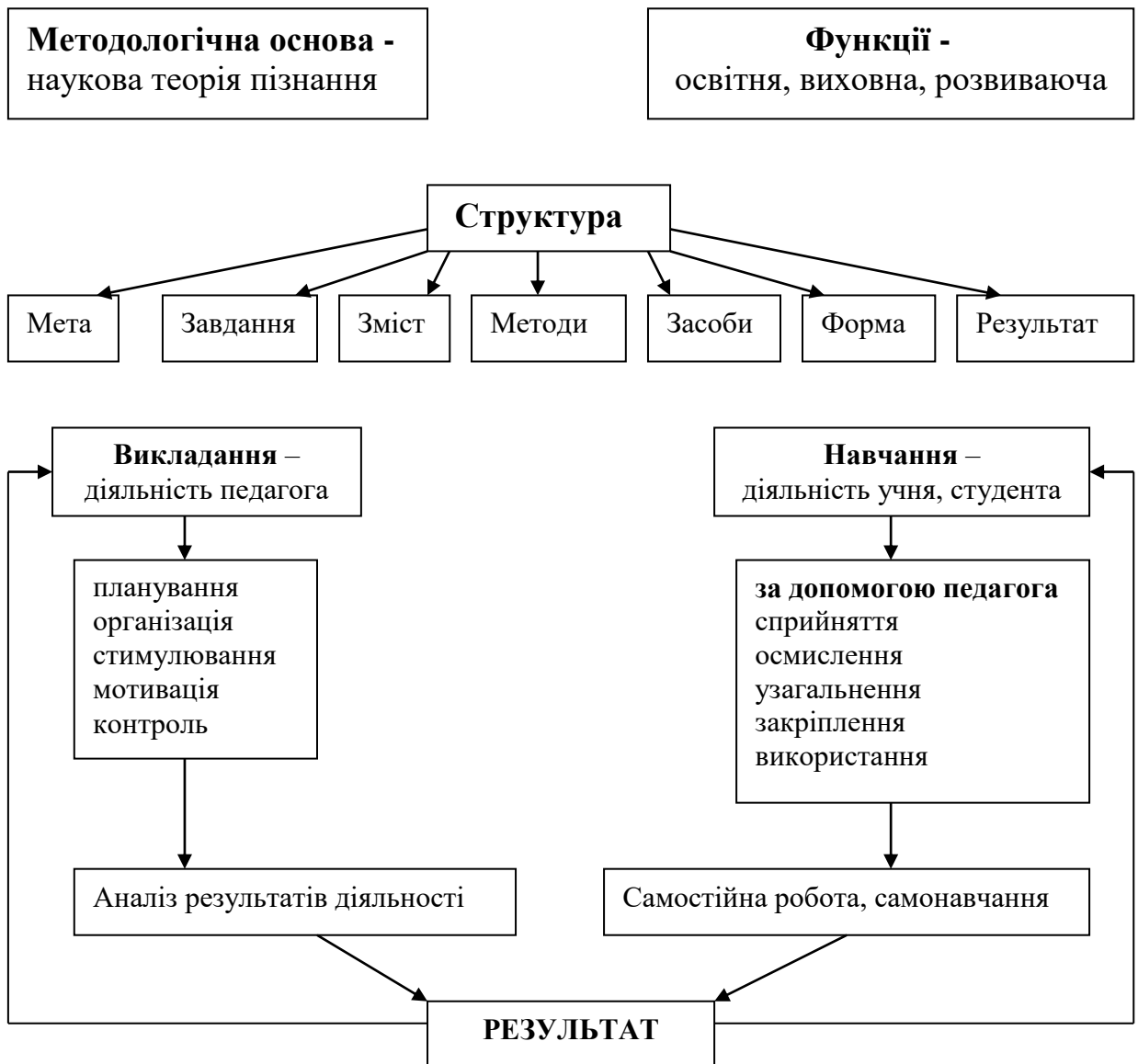
-**освітня** функція навчання сприяє перетворенню знань у надбання особистості, яка навчається, виробленню вмінь і навичок використання знань на практиці;

-**виховна** функція виявляється у формуванні світогляду, високих моральних якостей, естетичних смаків, трудових умінь;

-**розвиваюча** функція спрямована на формування творчої особистості.

Структуру процесу навчання можна подати у схемі:

Структура процесу навчання



Основні компоненти навчального процесу:

1. Мета навчання – визначається умовами розвитку суспільства на набутим досвідом у формуванні підрастаючої особистості.

Життєва і соціальна компетентність учнів, громадянське виховання є стратегічною метою школи, що передбачає розвиток і саморозвиток учнів на основі повноцінного використання внутрішнього потенціалу особистості.

А.Ейнштейн: завдання майбутнього полягає у розвитку творчого мислення. Творчий потенціал здатний подолати гравітацію заперечення та обмеженості, бути гарантом свободи та незалежності, найважливішим фактором гідних взаємовідносин з людьми.

2. Завдання навчання – впливають із мети навчання і дають змогу здобувати знання, набувати вміння і навички відповідно до навчальних планів і програм.

3.Зміст навчання – чітко визначена система наукових знань, практичних умінь і навичок, світоглядних, моральних ідей, якими повинна оволодіти людина у системі освіти. Зміст загальної освіти є базою для всебічного розвитку особистості учня, пізнавальних інтересів і підготовкою до трудової діяльності.

4.Методи навчання – основні способи навчальної роботи педагога і вихованців, за допомогою яких здобувають певні знання, вміння і навички.

5.Засоби навчання – підручники, посібники, комп'ютери, навчаючі та контролюючі машини, спортивні знаряддя, за допомогою яких вихованці здобувають знання та удосконалюють вміння і навички.

6.Форми організації навчання – сприяють свідомому засвоєнню навчального матеріалу. Основною формою навчання у школі є урок, додаткові форми – факультативні заняття, гурткова, секційна робота, різноманітні конкурси, олімпіади, змагання тощо. Основними формами навчання у ВНЗ є лекція, семінарське, практичне, лабораторне заняття.

Специфіка процесу навчання полягає у тому, що **навчання відбувається під керівництвом педагога.** Однак, джерелами знань є не тільки той матеріал, який подає викладач, але й книги, засоби масової інформації (фільми, радіо- і телепередачі, газети, журнали, Інтернет тощо), практичні і лабораторні заняття.

Складовими процесу навчання є наступні компоненти: цільовий, стимулюючо-мотиваційний, змістовий, оперативно-діяльний, контрольно-регулювальний, оціночно-результативний. Вони передбачають розвиток взаємодії педагогів і тих, хто перебуває у навчальному процесі.

-цільовий компонент - усвідомлення педагогами і передача вихованцям мети викладання кожного предмета, його конкретних розділів і тем. Це усвідомлення залежить від попереднього матеріалу, рівня освіченості та вихованості вихованців, а також від цілеспрямованості педагога, вміння поставити і пояснити вихованцям цілі та завдання.

-стимулюючо-мотиваційний компонент – є продовженням цільового компоненту, передбачає стимулювання педагогом у вихованців інтересу до знань, розвиток мотивів пізнавальної діяльності, усвідомлення вихованцями їх власного стимулу до знань.

-змістовий компонент – визначається навчальним планом, державними навчальними планами і підручниками з даного предмету.

-оперативно-діяльний (методичний) компонент – відображає процесуальну суть навчання. Він реалізується за допомогою певних методів, засобів і форм організації викладання і навчання. Організуючи навчально-пізнавальну діяльність, слід врахувати те, що хоча вихованці засвоюють навчальний матеріал під керівництвом педагога, цей процес є індивідуальним для кожного вихованця. Він передбачає таку **послідовність інтелектуальних операцій:**

сприймання, осмислення, узагальнення, систематизація, закріплення, застосування на практиці.

-контрольно-регулювальний компонент – передбачає здійснення контролю з боку викладача за ходом здійснення поставлених завдань і самоконтролю навчальних дій тих, хто навчається, за правильністю результатів навчання. Зворотний зв'язок упродовж заняття допомагає регулювати, коректувати навчальний процес.

-оціночно-результативний компонент – передбачає оцінку знань вихованців, самооцінку ними досягнутих у процесі навчання результатів згідно із поставленими завданнями, проектування нових завдань, заповнення прогалин у знаннях та вміннях. Оцінювання є ефективним, коли результати є об'єктивними, послідовними, узгоджуються між собою.

Всі компоненти навчального процесу закономірно взаємопов'язані. Так, мета навчання визначає його зміст. Мета і зміст вимагають певних форм, методів і засобів стимулювання і організації навчання. В ході навчання необхідний контроль. Всі компоненти процесу навчання в сукупності забезпечують кінцевий **результат навчання – придбання знань, умінь, навичок**.

2.Закономірності та принципи навчання.

Закономірності навчання – стійкі педагогічні явища, які базують на повторюваності фактів, навчальних дій і є теоретичною основою принципів навчання. Вони відображають стійку залежність між елементами навчання – діяльністю педагога, діяльністю вихованців та змістом навчання.

У сучасній педагогіці виділяють такі **закономірності процесу навчання**:

1.Обумовленість навчання суспільними потребами. Процес навчання зумовлений потребами суспільства в освічених і всебічно розвинених людях, які продовжать розвиток, прогрес і відродження української держави.

2.Залежність навчання від умов, в яких воно відбувається. Виявом закономірності є стан навчально-технічної бази, наявність спеціалістів серед педагогів, їх кваліфікація, побутові умови та фінансове забезпечення.

3.Взаємозалежність процесів навчання, виховання і розвитку особистості. Реалізується через уміння організувати навчальний процес на засадах гуманізму з урахуванням свідомої дисципліни виховання, формування його позитивних якостей (в тому числі на позитивному прикладі педагога), індивідуальний підхід до кожного вихованця на основі його інтересів та здібностей.

4.Взаємозв'язок навчальних і реальних пізнавальних можливостей вихованця. У центрі навчального процесу є вихованець, який володіє певними можливостями (індивідуальними і віковими) для вдосконалення своїх здібностей та здобуття знань.

5.Єдність процесів викладання і навчання. Свідченням цього є спільна діяльність педагога і вихованця, у ході якої розвивається не тільки вихованець, а й вдосконалює свої професійні навички педагог.

6.Взаємозалежність завдань, змісту, методів і форм навчання у навчальному процесі. Це зобов'язує педагога враховувати у своїй роботі досягнення педагогічної науки. Відповідно форми і методи навчання повинні

стимулювати розвиток мислення вихованця, уміння застосовувати набуті знання на практиці, виявляти власну ініціативу, нестандартні рішення. На такий результат мають бути спрямовані підручники та навчальні посібники.

Принцип – це провідна ідея, основне правило або вимога до діяльності.

Принципи навчання (дидактичні принципи) – певна система основних дидактичних вимог до навчання, дотримання яких забезпечує його ефективність. Ці принципи поширюються на вивчення всіх дисциплін, значною мірою визначають їх зміст, форми організації та методи навчання.

До головних принципів належать:

1.Принцип науковості – полягає в доборі матеріалу, який би відповідав структурі певної галузі знань і навчального предмета, специфіці його розділів і тем. Виклад матеріалу педагогом ґрунтується на перевірених наукових даних, у причинно-наслідковому порядку з урахуванням зв'язку з іншими науками.

2.Принцип систематичності та послідовності.

Систематичність досягається:

- послідовним викладом навчального матеріалу;
- виділенням основного;
- логічним переходом від засвоєння попереднього до нового матеріалу.

Завдяки цьому реалізується послідовність навчання: від простого до складного, від відомого до нового.

Я.Коменський: Все повинно вестися у нерозривній послідовності так, щоб все сьогодне закріпило вчорашнє і проклало дорогу для завтрашнього.

3.Принцип доступності викладання. Складність навчального матеріалу компенсується майстерністю педагога, вдалою компоновкою підручника. Навчання відбувається із врахуванням індивідуальних і вікових особливостей вихованців.

Я.Коменський: Все, що належить засвоєнню, повинно бути розділено у відповідності ступеням віку так, щоб вивчалось лише те, що доступним сприйманню у кожному віці.

4.Принцип зв'язку навчання з життям. Полягає у використанні на заняттях життєвого досвіду вихованців, розкритті практичної значимості знань, застосуванні їх у практичній діяльності .

5.Принцип свідомості й активності учнів. Позитивний результат навчальної діяльності визначається активністю вихованця, його інтересом до предмету, бажанням здобути знання. Передбачає використання у навчальному процесі проблемних методів, активізацію процесів мислення, позитивні емоційні переживання.

6.Принцип наочності. Передбачає навчання на основі живого сприймання конкретних предметів і явищ дійсності або їх зображень. Наочність буває: **натуральна** (рослини, тварини, гірські породи, зоряне небо, прилади, механізми, явища природи), **образна** (картини, таблиці, муляжі, моделі, математичні фігури), **символічна** (географічні карти, графіки, діаграми, схеми, формули). Використання наочності має відповідати

конкретній меті, пов'язувати навчання з практикою. Наочність повинна бути змістовною, естетично оформленою, не повинна містити нічого зайвого не викликати додаткових асоціацій.

7.Принцип міцності знань, умінь і навичок. Відбувається в процесі повторення, групування матеріалу з метою систематизації за розділами і структурними смисловими частинами, застосування на практиці.

8.Принцип індивідуального підходу до тих, хто навчається. Означає врахування рівня розумового розвитку, знань та умінь, працездатності, особливостей пізнавальних інтересів, їх вольового розвитку, ставлення до навчання.

9.Принцип емоційності навчання. Реалізується через жвавий, образний виклад матеріалу, мову педагога, його ставлення до вихованців, зовнішній вигляд, використання цікавих прикладів, створення у вихованців почуття виконаного обов'язку, позитивних емоцій.

3.Методи навчання та організаційні форми навчання.

Метод навчання – взаємопов'язана діяльність викладача і вихованців, спрямована на засвоєння вихованцями знань, набуття умінь і навичок, це спосіб керівництва пізнавальною діяльністю. Складовою методу навчання є прийом навчання.

Прийом навчання – сукупність конкретних навчальних ситуацій, що сприяють досягненню проміжної (допоміжної) мети конкретного методу. Чим багатший арсенал прийомів у структурі методу, тим він ефективніший.

Вибір методів навчання визначається:

- метою і завданнями навчання;
- змістом даного предмета і конкретної теми;
- індивідуальними можливостями учнів;
- відведеним часом;
- можливостями педагогів.

Кожний метод може бути ефективним або неефективним залежно від конкретних умов. **Педагогічні цілі реалізує система методів і форм, їх оптимальне поєднання, яке не може бути встановленим раз і назавжди.**

Методи навчання класифікують на:

-**загальні**, які можуть використовуватися в процесі навчання будь-яких навчальних предметів;

-**спеціальні**, які застосовуються для викладання окремих предметів.

За іншою класифікацією їх поділяють на:

-**методи готових знань** – учні пасивно сприймають подану викладачем інформацію, запам'ятовують її, в разі необхідності відтворюють;

-**дослідницькі методи** – передбачає активну самостійну роботу учнів при засвоєнні знань.

Залежно від походження інформації методи навчання поділяють на:

- **словесні**;
- **наочні**;
- **практичні**.

Залежно від мети:

- методи здобуття нових знань;
- методи формування вмінь та навичок;
- методи закріплення знань, вмінь та навичок;
- методи перевірки та оцінювання;
- методи застосування на практиці;
- методи творчої діяльності.

За особливостями навчально-пізнавальної діяльності учнів:

- пояснювально-ілюстративний*: педагог організовує сприймання та усвідомлення інформації, учні осмислюють і запам'ятовують;
- репродуктивний*: викладач дає завдання, у процесі виконання якого учні здобувають знання за зразком;
- проблемний*: викладач формулює проблему і вирішує її, учні стежать за ходом творчого пошуку;
- частково-пошуковий*: викладач формулює проблему, учні здійснюють поетапне вирішення її під керівництвом педагога;
- дослідницький*: викладач ставить перед вихованцями проблему, ті вирішують її самостійно.

Методи навчання (за Ю.Бабанським)

Методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності				Методи стимулювання навчально-пізнавальної активності		Методи контролю і самоконтролю
підгрупи						
За джерелом передавання і сприймання інформації	За логікою передавання і сприймання інформації	За ступенем самостійного мислення	За ступенем управління навчальною роботою	Методи стимулювання інтересу	Методи стимулювання відповідальності	Індивідуальний опит; фронтальний опит; залік; іспит; тестування; самоконтроль.
Словесні: Розповідь, бесіда, лекція, дискусія Наочні: Ілюстрація, демонстрація Практичні: Вправа, дослід, практичне завдання	Індуктивні, дедуктивні	Пояснювально-ілюстративні; репродуктивні; проблемні; частково-пошукові; дослідницькі	Навчальна робота під керівництвом педагога; самостійна робота; робота з літературою; виконання завдань	Пізнавальні ігри; рольові ігри; ділові ігри; аналіз ситуацій; тестування	Переконання, навіювання, вимога, заохочення, догана	

У вищих навчальних закладах зараз широко використовується *модульне навчання*.

Модульне навчання (лат.-міра) – полягає у поділі змісту курсу на компоненти відповідно до професійних та педагогічних завдань; визначення

для кожного компонента доцільних методів, форм навчання, погодження їх за часом та інтеграція у єдиний комплекс.

Модульний підхід базується на основі системного аналізу понятійного апарату дисципліни, що дає можливість виділити основні знання, уникати повторення. Знання студентів оцінюються за підсумками вивчення кожного модуля (рейтинговий контроль).

Модульна система навчання стимулює повсякденну самостійну роботу, підвищує змагальність, дозволяє виявляти гнучкість у побудові структури курсу:

- більш ефективно контролювати знання та вміння, враховуючи його активність на семінарських та практичних заняттях;
- стимулювати активність студента у виконанні індивідуальних завдань, участі у науково-пошуковій діяльності;
- переносити акцент у роботі викладача на консультативно-координуючу функцію управління пізнавальною діяльністю студентів.

Організаційні форми навчання.

Форма навчання – спосіб організації навчання, спосіб організації спілкування педагога з вихованцями.

Форми навчання поділяються на **індивідуальні, індивідуально-групові та групові.**

Основною формою організації навчально-виховного процесу в школі є урок. Біля 90% навчального матеріалу, що входить у комплекс основ шкільних наук, викладається під час уроків різних типів.

Організаційні вимоги до уроку передбачають наявність:

- продуманого плану уроку;
- організаційну чіткість його проведення;
- раціональне використання засобів навчання, зокрема технічних.

Якісна своєрідність уроків визначається їх цілями, змістом, методикою проведення, особливостями навчального закладу, майстерністю педагога, рівнем інтелектуального розвитку учнів.

Класифікація уроків:

1.*За способом проведення:* урок-лекція, урок-конференція, кіноурок, урок-бесіда, урок-казка, урок-подорож, урок практичних занять;

2.*За характером пізнавальної діяльності:* урок оволодіння новими знаннями, урок формування вмінь та навичок, урок повторення і закріплення, урок перевірки знань, вмінь та навичок, комбінований урок.

3.*За ступенем самостійності:* урок самостійної роботи, урок роботи з групами учнів, урок колективної роботи.

Форми навчання у ВНЗ

лекція	Семінарське заняття	Практичне заняття	Індивідуальне завдання
традиційна проблемна вступна оглядова поточна підсумкова	1.Просемінари. 2.Семінари: семінар запитань і відповідей; семінар-бесіда; семінар- прес-конференція; семінар-дискусія тощо	Закріплення знань: фронтальне; тематичне; ділові ігри; підсумкове	Дипломне проектування; курсова робота; самостійна робота

Лекція – метод навчання, який передбачає усний виклад великого за обсягом, складного за логічною побудовою матеріалу. Реалізується шляхом послідовного, системного викладу певної проблеми, має на меті сформувати у слухачів певні погляди і переконання.

Лекція складається з трьох основних **етапів**:

1.Вступна частина: формулювання мети і завдань лекції, коротка характеристика проблеми, показ стану розробки питання. Дається список літератури, де висвітлюється проблема.

2.Основна частина: докази, факти, аналіз понять, висвітлення подій, демонстрація дослідів, слайдів; характеристика різних точок зору, зв'язок з практикою, вказується сфера застосування знань.

3.Висновок: формулювання основного висновку, завдання для самостійної роботи, методичні поради, відповіді на запитання.

Основні вимоги до навчальної лекції:

- науковий зміст;
- врахування специфіки майбутньої діяльності студентів;
- логічний, чіткий, доступний виклад матеріалу;
- створення атмосфери доброзичливості;
- активізація пізнавальної діяльності студентів на базі проблемних методів.

Семінар характеризується безпосередніми контактами студентів з викладачем, атмосфера взаємопорозуміння і доброзичливості. Він є дієвою формою розвитку продуктивного, творчого мислення у студентів в ході розгляду питань, що обговорюються. Семінари дозволяють формувати у студентів вміння докладно висловлювати думки, вести дискусію, діалог, аргументувати свої позиції, користуватися літературою, розвивати творчу активність, самостійність.

Практичні заняття – це форма зв'язку з практикою, яка закріплює знання шляхом залучення студентів до розв'язання ряду пізнавальних задач, дозволяє формувати конкретні вміння і навички.

Індивідуальна робота (курсове, дипломне проектування) – це творча діяльність студента, яка завершує вивчення розділу, теми, курсу в цілому. Вона дозволяє формувати навички самостійної наукової роботи.

Усе більшого значення набуває самостійна робота студента, пов'язана з вивченням літератури, виконанням завдань, аналізом ситуацій, написанням рефератів. У процесі самостійної роботи студенти повинні навчитися самостійно вирішувати пізнавальні завдання, аналізувати, систематизувати, робити висновки.

4.Процес виховання, його структура та рушійні сили.

Природа не творить людини як цілісну особистість, вона лише закладає основи і створює передумови для її формування. Людина є багаторівневою системою, яка виявляється у діалектичній взаємодії біологічних та соціальних факторів. Людина, вступаючи у життя шляхом практичної, соціальної та трудової діяльності, впливається в світ соціального досвіду, який є багатовіковим надбанням людства і виступає основною шкалою становлення її як особистості.

Процес діалектичної взаємодії біологічних та соціальних факторів, які впливають на формування людини, не може бути стихійним. Він вимагає чіткого регулювання і систематизації з боку батьків, уповноважених вихователів. Потрібна науково обґрунтована система виховних впливів на особистість дитини.

Виховання – це:

- соціально і педагогічно організований процес створення оптимальних умов для формування людини як особистості.

- вплив вихователя на вихованця з метою формування в нього бажаних соціально-психічних і фізичних якостей.

Суспільство як соціальне об'єднання людей може існувати, діяти і розвиватися лише за умов цілеспрямованої і систематично організованої роботи з виховання кожної особистості. Коли б цей процес зупинився – суспільство перестало б існувати, а людина не змогла б піднятися до рівня особистості. Ще Я.-А. Коменський зауважував, що нехтування вихованням – це загибель людей, сімей, держав і всього світу. Тому виховання не варто розглядати як вплив на людину з меркантильних потреб, а воно, насамперед, є виявом турботи про всебічний розвиток людини, становлення її як вільної особистості.

Отже, **виховання**, з погляду суспільного розвитку, є **провідною сферою діяльності** як окремої людини, так і людської спільноти в цілому. **Завдяки вихованню людство забезпечує свою безсмертність у соціальному розвитку.**

Виховання дітей шкільного віку здійснюють у процесі навчання і вихованої роботи у школі та за її межами. Воно є **цілісним процесом**, в якому органічно поєднані **змістова** (сукупність виховних цілей) і **процесуальна** (самокерований процес педагогічної взаємодії педагога і вихованця) **сторони.**

Характерні риси процесу виховання: він є

- *двостороннім* (обов'язкова взаємодія вихователя і вихованця);
- *цілеспрямованим* (наявність конкретної мети);
- *багатогранним* (за завданнями і змістом);
- *складним* (щодо формування і розкриття внутрішнього світу дитини);
- *різноманітним* (за формами, методами і прийомами);
- *тривалим у часі* (людина виховується все життя).

Ефективність його залежить від рівня сформованості мотиваційної бази.

Мотиви виховання – спонукальна причина дій і вчинків людини (ієрархічна багатоступенева піраміда потреб людини Маслоу: потреби фізіологічні в їжі, воді, теплі, потреба у безпеці, потреба у спілкуванні, потреба в оцінці й повазі, потреба у самовдосконаленні, потреба в знаннях і розумінні, потреби естетичні).

У процесі виховання педагог має постійно дбати про формування у дітей певних мотивів самовиховання через актуалізацію необхідних потреб. Поступово в процесі засвоєння знань, набуття соціального досвіду **кожна особистість самостійно починає усвідомлювати потреби, які стимулюють внутрішні спонукальні сили – мотиви, програмує процес самовиховання.**

Структура процесу виховання передбачає:

1. Оволодіння знаннями, нормами і правилами поведінки. Це перший етап входження в систему виховного впливу, на якому діють норми, правила, особливості життєвої поведінки. Людина (дитина) стає членом певної соціальної системи (сім'ї, колективу), де вже діють певні правила і норми, яких їй доведеться дотримуватися.

2. Формування почуттів (стійких емоційних відношень людини до явищ дійсності). Вони спричиняють трансформації певних дій особистості із сфери розумового сприймання у сферу емоційних переживань, що робить їх стійкими, та активізації психічних процесів людини.

3. Формування переконань (інтелектуально-емоційного ставлення суб'єкта до будь-якого знання як до істинного або неістинного). Переконання, що будуються на істинних знаннях, будуть, з одного боку, своєрідним мотивом діяльності, а з другого – „стрижнем” поведінки особистості. Тому виховання дітей і є формуванням у них психологічного „стрижня”, без якого особистість буде безвольною, позбавленою власного „Я”.

4. Формування умінь і звичок поведінки. Формування умінь (засвоєного способу виконання дій, що ґрунтується на сукупності набутих знань і навичок) і звичок (схильності людини до відносно усталених способів дій) потребує поступовості й систематичності вправлення, посиленості та доцільності поставлених вимог, їх відповідності рівню розвитку учнів.

Виховання є складним, багатогранним процесом, у якому тісно переплетені **внутрішні** (стосуються особи вихованця) і **зовнішні** (стосуються виховного середовища) **суперечності.**

Внутрішні суперечності:

- між необмеженими можливостями розвитку особистості й обмежувачими умовами соціального життя;
- між зростаючими завданнями, які потрібно вирішувати вихованцю, і його потенційними можливостями;
- між зовнішніми впливами і завданнями виховання (виховні завдання не викликали опору вихованця).

Зовнішні суперечності:

- невідповідність між виховним впливом школи і сім'ї;
- зіткнення організованого впливу школи і стихійного впливу оточення;
- між окремими впливами вчителів, що працюють в одному і тому ж класі;
- між набутим негативним досвідом поведінки і новими умовами життя і діяльності.

Структурними елементами процесу виховання є мета, завдання, закономірності, принципи, методи, засоби, результати виховання та їх коригування.

5. Мета і завдання виховання

Всебічно і гармонійно сформована особистість є метою цивілізованого суспільства. Цей ідеал не втратив своєї значимості протягом сторіч, починаючи з афінської системи, де й зародилося розуміння гармонійності людини (фізичної і моральної досконалості). Гармонія була метою виховання в афінській, римській, візантійських системах, згодом - в епоху Відродження та нового часу (XVIII-XIX ст.). У XX ст. поняття «всебічний та гармонійний» почали трактувати як ідеал, до якого слід прагнути в процесі виховання. Проте сучасне його розуміння не є однозначним: одні – щодо професійної сфери, інші – стосовно духовного розвитку, треті – набір чеснот.

Наука доводить, що виховання є глибоко національним за своєю суттю, змістом і характером.

Національне виховання – виховання дітей на культурно-історичному досвіді свого народу, його звичаях, традиціях та багатовіковій мудрості, духовності.

Постає як створена народом сукупність ідеалів, поглядів, переконань, традицій, звичаїв, інших форм соціальної практики, спрямованих на організацію життєдіяльності підростаючого покоління, у процесі якої воно засвоює духовну і матеріальну культуру нації, виробляє національну свідомість. Правильно організоване національне виховання формує повноцінну особистість, індивідуальність, яка цінує національну та особисту гідність, совість і честь. Так формується національний характер.

Ідеал – уявлення про взірць людської поведінки і стосунків між людьми, що виникають із розуміння мети життя. Він об'єднує ціннісні орієнтації, життєві принципи і плани, рівень домагань, задуми і вчинки у цілісну лінію життєвої поведінки людини. Формування його залежить від виховання, умов життя і діяльності, особливостей власного досвіду людини.

Залежно від сфери життєдіяльності формується суспільні, політичні, національні, естетичні ідеали особистості.

Найбільш глибоко ідеал національного виховання розкрито у працях українського педагога Григорія Ващенка („Виховний ідеал”, „Виховна роль мистецтва” тощо). Основу його **ідеалу національного виховання становлять загальнолюдські й національні цінності, які стали духовним надбанням народу.** Ідеал національного виховання, за Г.Ващенком, повинен ґрунтуватися на служінні Богові та своїй нації.

Кінцевою метою виховання особистості є її підготовка до повноцінного суспільного життя, яке передбачає виконання ролей громадянина, трудівника, громадського діяча, сім'янина, товариша.

У Національній доктрині розвитку освіти (2002р.) зазначено, що **актуальним завданням є забезпечення доступності набуття якісної освіти протягом життя для всіх громадян та подальше утворення її національного характеру.**

Зміст національного виховання відображає в єдності його загальну мету, завдання і складові частини.

Основними складовими виховання, реалізація яких забезпечує всебічний і гармонійний розвиток, є:

- громадянське виховання: формування громадянськості, яка дає змогу людині відчувати себе юридично, соціально, морально і політично дієздатною;

- розумове виховання: озброєння учнів знаннями основ наук, формування наукового світогляду та національної самосвідомості, оволодіння основними мислительними операціями, вироблення умінь і навичок культури розумової праці;

- моральне виховання: формування в учнів загальнолюдських норм гуманістичної моралі (добра, взаєморозуміння, милосердя, віри у творчі можливості людини), моральних понять, поглядів, переконань, вироблення навичок моральної поведінки, культури спілкування, культивування інтелігентності;

- трудове виховання: ознайомлення учнів з основами сучасного виробництва, практична і психологічна підготовки їх до праці, свідомого вибору їх професії;

- естетичне виховання: формування естетичних поглядів, переконань, виховання естетичних смаків, вироблення вмінь і навичок привносити в життя красу, розвиток в учнів творчих здібностей;

- фізичне виховання: виховання здорової зміни, підготовка до фізичної праці, захисту Вітчизни, майбутнього материнства.

Пріоритетним стає **гуманістичне виховання** – створення умов для цілеспрямованого систематичного розвитку людини як суб'єкта діяльності, особистості та індивідуальності.

Основні завдання виховної діяльності, зумовлені пріоритетними напрямками реформування школи, визначеними Державною національною програмою „Освіта” („Україна XXI століття”):

- формування національної свідомості, любові до рідної землі, свого народу;
- забезпечення духовної єдності поколінь, виховання поваги до батьків, жінки-матері, культури та історії свого народу;
- формування високої мовної культури, оволодіння українською мовою;
- прищеплення шанобливого ставлення до культури, звичаїв, традицій українців та представників інших національностей, які мешкають на території України;
- виховання духовної культури особистості, створення умов для вибору нею своєї світоглядної позиції;
- утвердження принципів вселюдської моралі: правди, справедливості, патріотизму, доброти, працелюбності та інших чеснот.
- формування творчої, працелюбної особистості, виховання цивілізованого господаря.
- забезпечення повноцінного фізичного розвитку дітей та молоді, охорона та зміцнення їх здоров'я;
- розвиток індивідуальних здібностей і талантів, забезпечення умов її самореалізації;
- виховання поваги до Конституції, законодавства України, державної символіки;
- формування глибокого усвідомлення взаємозв'язку між ідеями свободи, правами людини та громадянською відповідальністю;
- формування у дітей і молоді уміння міжособистісного спілкування та підготовок до життя за ринкових відносин

Головна мета, пріоритетні напрями, основні шляхи реформування української системи національного виховання сформульовані у восьмому розділі „Декларації про державний суверенітет України” (1990р.), державній національній програмі „Освіта” („Україна XXI століття”), „Концепції школи нової генерації – української національної школи-родини” (1994р.), „Концепції безперервної системи національного виховання” (1994р.), „Концепції розвитку загальної середньої освіти” (2000р.), „Концепції 12-річної середньої загальноосвітньої школи” (2000р.), Концепції національного виховання студентської молоді та Концепції національно-патріотичного виховання студентів (2009р.).

6.Закономірності та принципи виховання

Закономірності виховання – стійкі, повторювані, об'єктивно існуючі зв'язки у вихованні, реалізація яких сприяє ефективному розвитку особистості.

У процесі виховання особливо важливими є такі **закономірності**:

1.Органічний зв'язок виховання із суспільними потребами та умовами виховання. Розвиток суспільства зумовлює зміни, диктує нові потреби і в його виховній системі. Наприклад, у зв'язку з розбудовою незалежної української держави виникла потреба формування в підростаючого

покоління української національної свідомості, любові до свого народу, його традицій, культури, історії.

2.Взаємодія у виховному процесі всієї сукупності різноманітних чинників. Виховує все: люди, речі, явища. Серед виховних чинників найвагоміший є людський (роль батьків, педагогів).

3.Опора у виховному процесі на позитивні якості дитини, стимуляція активності особистості, позитивні емоції від досягнутих успіхів.

4.Результати виховання залежать від виховного впливу на внутрішній світ дитини, її духовну, емоційну сфери. Виховний процес має постійно трансформувати зовнішні виховні впливи у внутрішні, духовні процеси особистості (її мотиви, установки, орієнтації, ставлення).

5.Визначальними у вихованні є діяльність і спілкування. Діяльність – головний фактор єдності свідомості і поведінки, коли учень зайнятий певним видом діяльності (навчальною, трудовою, ігровою, спортивною тощо), що забезпечує всебічний розвиток особистості).

У вихованні закономірності виявляються в усьому різноманітті взаємозв'язків і взаємоперетворень. Їх необхідно враховувати під час створення будь-якої виховної ситуації.

Принципи виховання – керівні положення, які відображають загальні закономірності процесу виховання і визначають вимоги до змісту, організації і методів виховного впливу.

Вони є узагальненою системою вимог, які охоплюють усі аспекти виховного процесу, відображають результати виховної роботи. Процес виховання ґрунтується на **принципах**:

1.**Цілеспрямованість виховання.** Початком будь-якої діяльності, зокрема виховної, є визначення мети. Педагог відповідно до мети своєї діяльності повинен спрямовувати всю виховну роботу. Маючи мету, він вчасно зможе побачити недоліки у вихованні, скорегувати виховний процес.

2.**Поєднання педагогічного керівництва з ініціативою і самодіяльністю учнів.** Педагогічне керівництво зумовлене недостатнім життєвим досвідом молодої людини, а виховання творчої особистості можливе лише при умові поєднання зусиль вчителя з самостійністю, творчістю і самодіяльністю учнів.

3.**Повага до особистості людини, поєднана з розумною вимогливістю до неї.** Повага до людини передбачає гуманне ставлення до неї. Вона є стрижнем взаємин між учителем і учнями. **Розумна педагогічна вимогливість не має нічого спільного з приниженням гідності учня.**

4.**Опора на позитивне в людині.** Виховання передбачає опору вихователя на хороше в людині, його довіру до здорових намірів і прагнень учнів. Зосередження тільки на негативних рисах характеру і поведінки деформує виховний процес, заважає формуванню позитивних рис особистості.

5.**Урахування вікових та індивідуальних особливостей учнів.** Одне із завдань педагога – бачити неповторність, творчу індивідуальність кожної дитини, виявляти, розкривати, плекати у неї неповторний індивідуальний

талант. Тому кожен педагог повинен знати індивідуальні особливості вихованців, їх фізичний розвиток, темперамент, риси характеру, волю, мислення, пам'ять, почуття, здібності, інтереси, щоб, спираючись на позитивне, усувати негативне в їх діяльності та поведінці.

6. Систематичність і послідовність виховання. Ефективність виховного процесу залежить від послідовності, безперервності педагогічного впливу на учнів. Рівень розвитку суспільно значимих якостей в учнів молодшого, середнього і старшого віку різний, саме тому важлива послідовність, узгодженість, систематичність педагогічних впливів. У вихованні треба спиратися на набутий учнями життєвий досвід, закріплювати його в уміннях, навичках і звичках правильної поведінки.

7. Єдність педагогічних вимог школи, сім'ї та громадськості. За результати виховання підростаючого покоління відповідає не тільки школа, а й все суспільство. Дитина виховується не тільки в сім'ї і школі, на неї впливає багато інших чинників, в тому числі і недостатньо контрольованих. Розумні, стійкі та єдині вимоги до дітей з боку різних соціальних інститутів посилюють ефективність виховного процесу.

8. Єдність свідомості і поведінки. Поведінка людини – це її свідомість у дії. Необхідно, щоб світогляд став переконаннями, поєднаним із свідомими діями.

Між усвідомленням того, як треба діяти, і звичною поведінкою існує певна суперечність, нейтралізувати яку можна за допомогою традицій поведінки.

9. Народність – передбачає єдність загальнолюдського і національного. Національна спрямованість виховання передбачає вивчення рідної мови, формування національної свідомості, любові до рідної землі і свого народу, прищеплення шанобливого ставлення до культури, традицій усіх народів, які населяють Україну.

10. Природовідповідність – враховує багатогранну і цілісну природу дитини: анатомо-фізіологічні, психологічні, вікові, генетичні, національні, регіональні особливості. Нехтування або лише часткове врахування природи дитини породжує загальмованість психічних процесів. Ж.-Ж. Руссо: природа хоче, щоб діти були дітьми, перш, ніж бути дорослими. Якщо ми намагаємося порушити цей порядок, то виростимо скороспілі плоди, які не матимуть ні зрілості, ні смаку і не забаряться зіпсуватися.

11. Культуровідповідність – передбачає органічний зв'язок з культурними надбаннями всього людства, історією свого народу, його мовою, традиціями, звичаями. Забезпечує розуміння духовної єдності і спадкоємності поколінь.

12. Гуманізація – створення умов для формування кращих якостей і здібностей дитини на основі гуманізації відносин між вихователями і вихованцями, повагу до особистості, розуміння її запитів, інтересів.

13. Демократизація – усунення авторитарного стилю виховання, сприйняття особистості вихованця як вищої соціальної цінності, визнання його права на свободу і реалізацію індивідуальності.

14. Етнізація – передбачає наповнення виховання національним змістом, спрямованим на формування самосвідомості громадянина. Створення можливостей всім дітям навчатися на рідній мові, виховувати національну свідомість і гідність, відчуття етнічної причетності до свого народу, відтворення у дітях менталітету свого народу.

Реалізація принципів виховання дає позитивні результати лише тоді, коли їх застосовують у гармонії взаємодії між собою.

Тема: Загальні засади психології управління

«Два людських витвори можна вважати найбільш складними, а саме — мистецтво управляти та мистецтво виховувати».

I. Кант

Керівник – це та особа, яка не заважає розумним людям виконувати свою і його роботу (М. Поплавський).

1. Управління як соціальний феномен. Функції управління.
2. Поняття про психологію управління. Зв'язок психології управління з іншими науками.
3. Етапи розвитку науки управління. Основні управлінські культури.
4. Зміст процесу управління освітніми організаціями, його мета.
5. Специфіка управління освітніми організаціями.

1. Управління як соціальний феномен. Функції управління.

Термін «управління» спочатку визначав вміння об'їжджати коней та ними керувати. Англійське слово «to manage» (керувати) походить від кореня латинського слова «manus» (рука). Потім цим терміном почали визначати вміння володіти зброєю та керувати колісницями.

Поняття «управління» широко використовується в різних науках, позначаючи функцію, властиву організованим системам (біологічним, технічним, соціальним, військовим тощо). Існує багато визначень цього поняття. Взагалі, **управління – це функція, що забезпечує збереження певної структури організованих систем, підтримку режиму їхньої діяльності, реалізацію їхніх програм і цілей.**

Сьогодні ми говоримо про управління людьми, організаціями, установами, комерційними підприємствами. Тому *управління визначається як інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені фахівці формують організації та керують ними шляхом постановки цілей та розробки засобів їх досягнення.* Отже, **управління (менеджмент) – це процес планування, організації, мотивації та контролю працівників організації, що забезпечують досягнення її цілей.**

У соціальному управлінні головними компонентами є або люди як члени різних організацій, або ж організаційні підрозділи в цілому. Індивіди (або самотійно, або в складі соціальної групи), які виявляють себе в складній системі управлінських взаємин, можуть бути суб'єктами і об'єктами управління. Таким чином, визначальними категоріями управління є «організація» і «суб'єкт та об'єкт управління».

Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети.

Організація – форма об'єднання групи людей (двох і більше), діяльність яких свідомо координує суб'єкт управління для того, щоб досягти спільної мети чи цілей та упорядкувати колективну діяльність.

Організація можлива, якщо:

- є принаймні дві людини, які вважають себе членами цієї організації;
- є хоча б одна мета, тобто результат, якого треба досягти, що сприймається як загальна мета для всіх членів групи;
- члени організації навмисно працюють разом, щоб досягти означеної для всіх мети.

У даному разі йдеться про формальну організацію. Існують також неформальні організації, тобто групи, які виникають спонтанно, але в яких люди вступають у взаємодію досить регулярно. Неформальні організації існують у всіх формальних організаціях, за винятком дуже малих. І хоча вони можуть не мати керівників, вони відіграють дуже значну роль у формальних організаціях.

Залежно від цілей та умов діяльності індивіди є суб'єктами або об'єктами управління.

Суб'єкт управління – це носій предметно-практичної діяльності, джерело управлінської активності, спрямованої на певний об'єкт управління. Суб'єктом управління може бути як окремих індивід, так і соціальна група.

Об'єкт управління – це частина об'єктивної дійсності, на яку спрямовується управлінський вплив. Об'єктом управління може бути як окремих індивід, так і соціальна група.

Суб'єкт та об'єкт управління пов'язані між собою діалектичною взаємодією і взаємовпливом. При цьому важливою умовою ефективності управління є відповідність суб'єкта управління його об'єкту. Отже, **соціальне управління** є безперервний процес впливу керівника (суб'єкта управління) на організовану групу людей або на кого-небудь із цієї групи окремо (об'єкт управління) з метою організації і координації їх спільної діяльності для досягнення найкращих результатів.

Система управлінських відносин спирається на два соціально-психологічні феномени, які можна трактувати як власне **управління**, тобто **цілеспрямований вплив на певний об'єкт**, і **підпорядкування**, тобто **сприйнятливість і схильність підпорядковуватися цілеспрямованому впливу суб'єкта**. Залежно від типологічних рис різні люди неоднаково сприймають саме почуття підпорядкованості.

Дослідники виділяють три типи підпорядкування:

- **підпорядкування наперекір**: працівник сприймає підпорядкування як вимушені й зовні нав'язані відносини. Для цього типу характерне слабе розуміння мотивів підпорядкування та обов'язку;

- **байдуже підпорядкування**: працівник цілком задоволений своїм становищем, оскільки це звільняє його від прийняття відповідальних рішень; сповідується принцип «нехай думає начальник»;

- **ініціативне підпорядкування**: працівник усвідомлює необхідність підпорядкування, почуття обов'язку в нього переходить у звичку, але не позбавляє ініціативності. В основі такого типу підпорядкування лежить критична оцінка керівника та визнання його авторитету.

Суб'єкт та об'єкт управління, що трактується також як керівна та керована системи, у сукупності взаємних зв'язків утворюють **систему**

управління, яка характеризується інформаційним забезпеченням, процедурою прийняття і виконання рішень.

Відповідно до функціональної ролі в процесі управління виділяють три **основні категорії персоналу управління:**

- керівники або лінійні менеджери (10% працівників апарату управління), їх завдання – загальне керівництво процесом управління;

- фахівців або функціональні менеджери (60-70% працівників апарату управління), інженери, економісти, бухгалтери, юристи, психологи – обробка і аналіз інформації, підготовка та розробка конкретних управлінських рішень;

- управління служби апарату (20-30% працівників апарату управління), секретарі, друкарки, техніки, лаборанти – облік і діловодство в апараті управління.

Основні функції управління:

1.Планування – визначення цілей організації та обов'язків її членів для досягнення цих цілей. Складання плану завжди розглядається як початковий етап процесу управління. Воно означає, що хтось повинен вирішити: що, як, коли та ким має бути виконано. Керівництво організації повинно знайти відповіді на такі запитання:

- Де ми знаходимося в цей час? (оцінити слабкі та сильні сторони організації у сфері фінансів, маркетингу, виробництва, трудових ресурсів);

- Куди ми хочемо рухатися? (оцінити можливості та загрози в навколишньому середовищі: конкуренція, екологічні умови, постачання, якими повинні бути цілі та як їх досягти);

- Як ми збираємося це зробити?

2.Організація – створення певної структури, яка надасть змогу членам організації ефективно працювати для досягнення певних цілей. Як тільки план складений, необхідно підготувати і забезпечити його виконання. Наприклад, якщо у вас є план побудови будинку, то організація його побудови передбачає, зокрема, підбір та розміщення відповідних робітників, придбання та доставку необхідних для будівництва матеріалів.

3.Мотивація – спонукування членів організації до діяльності для досягнення цілей організації, а також їхніх особистих цілей. Це таке регулювання спонукаючих стимулів людини, при яких виникає бажання працювати так, щоб сприяти досягненню цілей організації. Серед німців існує таке прислів'я: «Хто виробляє, той не керує, хто керує, той не виробляє». Зробити роботу якісно чужими руками – не просте завдання. Для цього потрібні талант, знання та вміння.

4.Контроль – забезпечення досягнення організацією своїх цілей. Останнім етапом процесу управління є здійснення контролю, тобто порівняння фактичних результатів із запланованими.

Названі функції управління потребують прийняття рішень; для їх здійснення необхідна комунікація, тобто обмін інформацією, яка необхідна для прийняття правильного рішення.

Прийняття рішень – це серія правильних рішень із кількох альтернативних можливостей, які вибирає керівник для цієї організації в цей час і в цьому місці, тобто що і як планувати, організовувати, керувати, мотивувати та контролювати. **Прийняття рішень становить основний зміст діяльності керівника.**

Комунікація – це процес обміну інформацією між двома або більше особами. Міцність і ясність відносин між людьми – чи то друзі, чи члени родини, чи співробітники - залежить від того, наскільки чіткими та чесними є їхні особистісні відносини. Очевидно, якщо комунікації між особами не будуть ефективними, люди не зможуть домовитися про їх спільну мету, що становить передумову існування організації як такої.

2.Поняття про психологію управління. Зв'язок психології управління з іншими науками.

У сучасному суспільстві сприйняття управління як професії спирається на досягнення багатьох галузей наукового та практичного пізнання. Прийнято вважати, що перед **керівником** будь-якого рівня стоять **два взаємозалежних завдання:**

1) **опанувати** теоретичні основи раціонального управління, тобто **науку управління;**

2) **уміти** творчо застосовувати положення цієї науки, тобто **опанувати мистецтво управління.**

Виконання першого завдання досягається у процесі навчання, другого – у процесі практичної діяльності. Управління як наука має свій власний предмет. На думку більшості вітчизняних і зарубіжних учених, **предметом науки управління є управлінські відносини**, тобто відносини:

- між суб'єктом і об'єктом управління;
- між членами організації, які перебувають на тому самому ієрархічному рівні, спрямовані на взаємне узгодження дій відповідно до поставлених завдань;
- між різними організаційними підрозділами в межах одного і того самого об'єкта управління.

Управлінська діяльність принципово відрізняється від інших видів діяльності. Основні **психологічні особливості управлінської діяльності** такі:

- велика різноманітність видів діяльності на різних рівнях управлінської діяльності;
- неалгоритмічний, творчий характер діяльності, що відбувається, як правило, у мінливих, нерідко суперечливих обставинах за недостатньої кількості інформації;
- яскраво виражена прогностична природа поставлених управлінських завдань;
- значна роль комунікативної функції;
- висока психічна напруженість, зумовлена великою відповідальністю за прийняті рішення.

Отже, **управлінська діяльність** – особливим чином організований вид трудової діяльності, пов'язаний з виконанням функцій управління в організації.

Головна мета управлінської діяльності – забезпечення цілеспрямованої і скоординованої діяльності керованого колективу на вирішення завдань, що стоять перед ним.

Продуктом управлінської діяльності є управлінські рішення й практичні дії, необхідні для функціонування організації в потрібному режимі.

Психологія управління є відносно молодою галуззю наукових знань. Її зародження припало на початок ХХ ст. і засвідчило зрілість суспільних та економічних наук (передовсім психології). Ця наука стала результатом управлінської практики, психологічних спостережень та узагальнень за розвитком і наслідками управління.

Психологія управління – галузь психології, яка продукує психологічні знання про управлінську діяльність.

Психологія управління має **два основні джерела** свого виникнення і розвитку:

1. Потреби практики. Особливістю сучасного стану суспільного розвитку є те, що людина виступає і об'єктом, і суб'єктом управління. Це вимагає вивчення і врахування психологічних даних про людину із двох точок зору.

2. Потреби розвитку психологічної науки. Коли психологія перейшла від опису психічних явищ до вивчення механізмів психічного, то як першочергове постало завдання управління психічними процесами, станами, властивостями й у цілому діяльністю і поведінкою людини.

Предмет психології управління (що вивчає ця наука) – психологічні аспекти процесу керівництва різними видами спільної діяльності та міжособистісного спілкування в організаціях, тобто психологічні аспекти управлінських відносин. Конкретний вияв предмета психології управління можна подати в **рівнях психолого-управлінської проблематики**:

а) психологічні аспекти діяльності керівника:

- психологічні особливості управлінської праці взагалі, її специфіка в різних сферах діяльності;

- психологічний аналіз особистості керівника, психологічні вимоги до особистісних якостей керівника;

- психологічні аспекти ухвалення управлінських рішень;

- індивідуальний стиль управління керівника та проблеми його коригування.

б) психологічні аспекти діяльності організації як суб'єкта та об'єкта управління:

- можливості використання психологічних факторів для вирішення управлінських завдань;

- закономірності формування сприятливого соціально-психологічного клімату в організації;

- закономірності формування оптимальних міжособистісних відносин в організації, проблема психологічної сумісності;
- формальна та неформальна структури організації;
- мотивація праці членів організації;
- ціннісні орієнтації в організації, управління процесом їх формування.

в) психологічні аспекти взаємодії керівника з членами організації:

- проблема створення і функціонування системи комунікації в процесі взаємодії;
- проблема управлінського спілкування;
- оптимізація взаємин у ланці «керівник – підлеглий»;
- інформованість як фактор підвищення ефективності управління.

Отже, психологія управління – це галузь психологічної науки, що поєднує досягнення різних наук у сфері вивчення психологічних аспектів процесу управління й спрямована на оптимізацію і підвищення ефективності цього процесу.

Зародившись на перехресті психологічних дисциплін, психологія управління функціонує і розвивається у нерозривному зв'язку як із багатьма суспільними науками (філософія, соціологія, політологія, педагогіка та ін.), так і з тими, що сфокусовані на проблемах управління виробництвом, підприємницькою та бізнесовою діяльністю. Особливими є її зв'язки з психологічними дисциплінами: вона послуговується знаннями та методологічними прийомами загальної психології, психології особистості, психології творчості, соціальної психології, практичної психології, акмеології (досягнення професійних вершин), вікової та педагогічної психології, психології кар'єри, праці, інженерної, економічної психології, психології бізнесу, етнопсихології (властивості національного характеру та ментальність), збагачуючи водночас їх своїми спостереженнями та узагальненнями.

Загальна психологія: положення про характер, здібності, функціонування психічних процесів людини (воля, емоції, сприйняття тощо).

Психологія особистості: досліджує психологічну структуру особистості, визначає особистісні передумови ефективної управлінської діяльності, типологія керівника, діагностика особистісних якостей.

Психологія творчості: конкретні методики активізації творчого потенціалу особистості, групи, всього колективу.

Соціальна психологія: відносини особистості у соціальній групі, злагожденість діяльності колективу.

Практична психологія: розвиток умінь і навичок ділового спілкування, взаємодії працівників, керівників, методики професійного відбору, добору кадрів, проведення тренінг-програм.

Акмеологія: опанування профмайстерністю, формування психологічної готовності до ефективної управлінської діяльності.

Інженерна психологія: інформаційна взаємодія людини з технічними засобами, інтенсифікація роботи керівника.

Етнопсихологія: знання та навички під час проведення міжнародних ділових переговорів, неформальне спілкування з представниками різних національностей, розв'язання міжетнічних конфліктів.

Цим далеко не вичерпується багатогранна взаємодія психології управління з іншими галузями знань.

3. Етапи розвитку науки управління. Основні управлінські культури.

Управління як специфічна діяльність пов'язане з виникненням організацій. Досягнення великих організацій за стародавніх часів, наприклад у Римській імперії, свідчать про те, що вже тоді було створено досить розвинені системи управління.

Однак ідея трактування управління як наукової дисципліни й професії виникла у ХУІІІ ст. – у епоху розвитку капіталізму, коли відбувається виділення суто управлінських функцій. Із середини ХІХ ст. почала розвиватися концепція систематизованого управління.

На початку ХХ ст. управління почали розглядати як самостійну сферу діяльності, яка здатна принести успіх організації. Тим самим було покладено початок принципово **новому етапу** в управлінні – **науковому управлінню**, центральною фігурою якого став професійно підготовлений керівник-менеджер.

Якщо сам процес управління виник разом із появою людського суспільства, то наука управління зародилася лише на початку ХХ ст. Вона виникла із назрілої потреби в раціональній організації громадського життя.

У розвитку науки управління можна виділити **три етапи**:

1. Виникнення і розвиток «класичної теорії наукового менеджменту» (початок ХХ ст. – кінець 20-х років).

Класичний менеджмент ґрунтувався на твердому раціоналізмі в управлінні. Сутність цього етапу найбільш виразно прослідковується в концепціях «наукового управління» Ф.Тейлора, «ідеальної бюрократії» М.Вебера, і «науки адміністрування» А.Файоля. Однак породжені цими концепціями технократичні ілюзії в управлінні почали розвіюватися вже в 30-ті роки. Раціоналізм в управлінні з усіма його перевагами не найкращий шлях підвищення ефективності діяльності організацій і керівників.

2. Виникнення і розвиток доктрини «людських стосунків» (30-ті роки – друга половина 40-х років ХХ ст.)

Реакцією на обмеженість управлінського раціоналізму в системі управлінських знань було утвердження доктрини «людських стосунків». Вона ґрунтувалася на всебічному врахуванні людського фактора та залучала досягнення психології, соціології для поглибленого розуміння реальної сутності управління в організаціях. На її основі розроблялися рекомендації з удосконалення «людських стосунків», мобілізації «людського фактора», залучення членів організації до управління, підвищення ефективності лідера.

3. Виникнення і розвиток сучасних теорій управління (з 50-х років ХХ ст. – до нашого часу).

У післявоєнні роки розвиток теорії систем, кібернетики, економіко-математичних методів аналізу й обґрунтування управлінських рішень, комп'ютеризація управління, що спричинила з винаходом персональних комп'ютерів особливо могутній якісний стрибок, - усе це сприяло активному використанню в управлінні системного підходу. Як наслідок – значне ускладнення науки управління й управлінських знань і поява низки наукових підходів (системний підхід, ситуативний підхід, емпіричний (прагматичний) підхід, кількісний підхід).

Розвиток управлінської думки у повоєнний період ознаменувався ще й утвердженням **чотирьох основних управлінських структур**: американської, японської, європейської і радянської.

Американська управлінська культура розглядала управління як спеціалізований вид діяльності, а самого менеджера – як професіонала, який володіє фаховою освітою (інженера, юриста, економіста тощо). Для потреб управління було створено інфраструктуру у вигляді сотень шкіл бізнесу, десятків тисяч консультативних фірм, розгалужених інформаційних мереж загального користування, різноманітних наукових досліджень і публікацій у сфері управління.

В основі американської управлінської культури (так само, як і європейської) лежить англосаксонський генотип, ядром якого є раціоналізм. У ньому чітко виражені такі риси, як індивідуалізм, опора переважно на власні сили, розважливий прагматизм у конкуренції. За М.Вебером, вони найбільше сприяють розвитку ринкової економіки. Однак у 80-ті роки ХХ ст. навіть американці раптом засумнівалися у правильності свого шляху, почали звинувачувати школи бізнесу в неправильній орієнтації менеджерів, відриві від життя, невинуватих захопленням «наукою управління». Вони почали вивчати досвід Японії.

Японська управлінська культура пояснювала японське «економічне диво», яке спиралося всього на три школи бізнесу. Концепція японського менеджменту передбачала підготовку керівників за допомогою практичного досвіду. Керівники різного рівня цілеспрямовано проводилися через низку посад у різних підрозділах фірми. При цьому вони вивчали не тільки справу, а й мистецтво людських стосунків. У керівників поступово розвивалися потрібні якості.

Європейська управлінська культура займає проміжну позицію між американською і японською. З одного боку, європейці мають школи бізнесу й центри підвищення кваліфікації з управління, як і американці, хоча і не в такій кількості. З іншого боку, управління як вид діяльності, якому потрібно вчитись, й дотепер у переліку кар'єрних переваг посідає не таке вже й високе місце.

Вимагає окремого розгляду **радянська управлінська культура**. Навіть через десятиліття в умовах зміни епох на пострадянському просторі ця культура, як і раніше, залишається панівною. Для неї найбільш характерним було не одержання спеціальної управлінської освіти, а набуття ґрунтового управлінського досвіду й особиста відданість рекомендуваному.

Як зазначають соціологи, відбулася канонізація принципу «начальству видніше», що немов обручем скував ініціативу і волю людей. Радянську управлінську культуру відрізняли висока ефективність і результативність в екстремальних умовах і відносно низька в «нормальні» часи. Керівник часто переміщався з посади на посаду, кожна з яких передбачала спеціальних знань та освіти. Екстремальність діяльності за таких умов ставала правилом.

4.Зміст процесу управління освітніми організаціями, його мета.

Оптимізація управління є однією з найважливіших запорук ефективного функціонування системи середньої освіти в сучасних умовах та інтеграції її в міжнародні освітні системи. Вирішення цієї проблеми передбачає спеціальне вивчення цілого комплексу психологічних чинників, умов та шляхів оптимізації управління освітніми організаціями й упровадження результатів цих досліджень в управлінську та педагогічну практику.

Аналізуючи психологічні основи управління освітніми організаціями, слід насамперед визначити, що таке – заклади середньої освіти та їхні головні характеристики.

У Законі України «Про освіту» від 23 березня 1996 р. наголошується, що **система освіти в Україні** є основою інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави. Вона **складається з установ освіти, науково-методичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і регіональних (місцевих) органів управління, а також самоврядування в області освіти.**

Головною метою освіти є всебічний розвиток особистості як найвищої цінності суспільства, розвиток її розумових і фізичних здібностей, таланту, виховання високих етичних якостей, формування активного громадянина, здібного до свідомого громадського вибору, і збагачення на цій основі інтелектуального і культурного потенціалу народу, підвищення його освітнього рівня, забезпечення народного господарства кваліфікованими кадрами.

Структура освіти: дошкільна освіта; загальна середня освіта; позашкільна освіта; професійно-технічна освіта; вища освіта; післядипломна освіта; аспірантура; докторантура; самоосвіта.

Освітні рівні: початкова загальна освіта; базова загальна середня освіта; повна загальна середня освіта; професійно-технічна освіта; базова вища освіта; повна вища освіта.

Освітньо-кваліфікаційні рівні: кваліфікований робітник; молодший спеціаліст; бакалавр; спеціаліст; магістр.

Відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту» (1998 р.) **основним типом закладу середньої освіти** є середня загальноосвітня школа трьох рівнів: I – початкова; II – основна; III – старша школа, що забезпечує повну середню освіту.

Спеціалізована школа забезпечує поглиблене вивчення одного або декількох предметів, що вивчаються від 6-7 до 17-18 років і від 11-12 до 17-18 років.

Гімназія – середній навчальний заклад другого та третього рівнів, забезпечує загальнокультурну, науково-теоретичну, гуманітарну підготовку обдарованих і здібних дітей.

Ліцей – середній навчальний заклад, що забезпечує державний загальноосвітній мінімум і здійснює науково-практичну підготовку здібної і обдарованої учнівської молоді. Ліцей працює з учнями, які закінчили 8 класів загальноосвітньої школи (4 класи гімназії).

Колегіум – заклад середньої освіти, що забезпечує, крім державного освітнього мінімуму, гуманітарну, суспільно-гуманітарну, гуманітарно-наукову підготовку талановитої молоді певного регіону або всієї України. У колегіум учні зараховуються після закінчення школи II ступеня.

Вищі навчальні заклади I рівня акредитації, які готують фахівців на основі базової загальної середньої освіти (училища, технікуми, коледжі та прирівняні до них заклади), а також професійно-технічні навчальні заклади, в яких учні теж можуть здобути повну середню освіту, відносяться в цьому контексті до закладів середньої освіти.

Заклади середньої освіти – це цілісні соціальні утворення, які мають спеціальну структуру й виконують специфічні функції в суспільстві (навчання, виховання та розвиток підростаючого покоління).

На основі сучасного розуміння сутності організацій до **головних характеристик закладів середньої освіти як освітніх організацій**, які мають бути враховані в процесі професійного управління, слід віднести такі:

-відкритість систем, що постійно реагують на зміни, які відбуваються в соціальному середовищі;

-швидка адаптація до нових підходів у суспільному розвитку та трансформування їх у новий зміст навчання, нові освітні та інформаційні технології, нові стратегії взаємодії між учасниками управлінського та навчально-виховного процесу, нові психологічні характеристики учасників такої взаємодії;

-розвиток відповідно до соціальних змін, постійне навчання, для якого характерні: стратегічне мислення та бачення майбутнього; сильна корпоративна культура; командний принцип роботи та вільний обмін інформацією;

-функціонування освітніх закладів на засадах гуманістичного менеджменту з урахуванням специфіки діяльності (навчання, виховання та розвитку підростаючої особистості).

Якщо перші три ознаки мають бути притаманні практично всім типам організацій, то четверта є особливо важливою саме для освітніх організацій.

Щодо мети діяльності закладів середньої освіти, то **кінцевим продуктом функціонування освітньої організації**, на який мають працювати всі рівні управління – від найвищого (МОН України) до найнижчого, і, водночас головного (навчальний заклад), є «живий» об'єкт,

особистість, - соціальна особа, залучена до суспільних стосунків, суб'єкт цих стосунків.

Це істотно відрізняється від головної місії, наприклад, виробничих та комерційних організацій, що полягає у створенні матеріальних продуктів, забезпеченні споживачів товарами (і на основі цього – отримання певного прибутку). Таким чином, кінцевим результатом функціонування таких організацій є «неживий», хоча і досить складний за своїми параметрами, продукт.

Освітні організації відрізняються від інших унікальністю, неповторністю і водночас величезною складністю своєї місії – забезпечення навчання, виховання та розвитку юної особистості.

Аналіз управлінського досвіду показує, що нині в багатьох освітніх закладах спостерігається певне «викривлення» головних цілей діяльності таких організацій. Це виявляється в тому, що провідну роль відведено досягненню значних прибутків від освітньої діяльності. Особливо рельєфно це проявляється у діяльності приватних навчальних закладів. Варіанти вирішення цієї проблеми:

1. Коли засновник (власник) приватної школи є водночас її директором, йому прийдеться гармонійно поєднувати в собі реалізацію двох соціальних ролей – засновника (бізнесмена) та директора школи (освітянина).

2. Коли засновник (власник) приватної школи призначає її директора (освітянина).

Не заперечуючи можливості та доцільності отримання освітніми організаціями прибутку за додаткові освітні послуги, ці аспекти мають підпорядковуватися головній меті – забезпеченню навчання, виховання та розвитку підростаючої особистості.

5. Специфіка управління освітніми організаціями.

Особливістю управління освітніми організаціями є те, що **головним об'єктом управління в цих організаціях є учні.**

Характерні особливості учнів як об'єктів управління викликані їх молодим віком, а саме:

-*несформованість психіки дітей* (відсутність усталених психофізіологічних механізмів розвитку, підвищена емоційність, чутливість тощо);

-*відсутність стійких етично-духовних основ розвитку особистості*, оскільки такі основи лише формуються;

-*безумовна довіра дітей до дорослих* (особливо в початковій школі), розгляд поведінки та діяльності дорослих як ідеальної моделі власної поведінки, наслідування такої поведінки тощо.

Усе це потребує особливого підходу до організації взаємодії з таким об'єктом управління на всіх рівнях управління (як безпосередньо при взаємодії педагога з вихованцями, так і при взаємодії адміністрації з педагогами) і має істотно відрізняти від підходу при здійсненні управління в інших соціальних сферах (бізнес, виробництво тощо), коли об'єктом

управління є зріла особистість, якій притаманні вже сформовані фізіологічні та соціально-психологічні характеристики.

Слід також відзначити складність і багатоаспектність **об'єктів управління** в цілому в **освітніх організаціях**, який диференціюється за кількома **параметрами**:

- *віковими характеристиками* (від 6-7 до 17-18 років – на рівні учнів та від 22 до 60-70 років – на рівні вчителів та батьків, що потребує від керівництва вміння враховувати особливості різних вікових груп);

- *соціальними характеристиками* (коли керівникам освітніх організацій у процесі взаємодії з батьками доводиться спілкуватися з представникам різних соціальних груп і верств населення – від представників урядових структур, дипломатів, «крутих» бізнесменів до батьків-алкоголіків, самотніх матерів, безробітних, що потребує певної тактовності, гнучкості, витримки при врахуванні інтересів представників цих груп);

- *статевими характеристиками* (коли керівникам доводиться взаємодіяти здебільшого з педагогами-жінками, які становлять переважну більшість в освітніх організаціях, що вимагає від керівників необхідності врахування особливостей жіночої психіки – підвищеної вразливості, чутливості, емоційності, невірноваженості тощо), реалізації в цілому гендерного підходу в управлінні школою та ін.

Напевно, жодному з інших типів організацій, що функціонують в різних соціальних сферах, керівникам не доводиться мати справу з таким складним та багатовекторним об'єктом управління, як це спостерігається в освітніх організаціях. Керівник має бути особливо соціально і психологічно підготовленим, виявляти динамічність під час аналізу різноманітних управлінських ситуацій та розв'язання управлінських проблем.

Важливо також враховувати й **особливості результату діяльності освітніх організацій**, що характеризуються такими **аспектами**:

- *пов'язані з перспективними напрямками діяльності та розвитку особистості* (підготовка учнів до майбутнього професійного та особистісного життя, закладання основ життєдіяльності підростаючої особистості);

- *відстрочені у часі і не мають відчутно вираженого «зворотного зв'язку»*;

- *не мають чітких матеріалізованих критеріїв та показників*.

Керівники освітніх організацій, таким чином, мають бути не просто менеджерами-організаторами, а й професіоналами-педагогами, які глибоко вболівають за результати педагогічної діяльності, усвідомлюють їх унікальність і, водночас, велику складність і свою відповідальність.

Отже, управлінню в системі середньої освіти притаманні певні соціально-психологічні характеристики, що потребує, порівняно з управлінням в інших соціальних сферах, реалізації специфічних підходів.

Тема: Підготовка і ухвалення управлінського рішення. Психологічні основи прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій

1. Підготовка і прийняття управлінських рішень. Делегування повноважень.
2. Класифікація видів управлінських рішень.
3. Психологія діяльності керівника при прийнятті управлінських рішень. Методи індивідуального та групового прийняття рішень.
4. Особливості прийняття управлінських рішень керівниками освітніх закладів.
5. Чинники, які впливають на процес прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій.
6. Вимоги до управлінського рішення в системі освіти.

1. Кожен може прийняти рішення, маючи достатню інформацію.
2. Хороший керівник може прийняти рішення, маючи у своєму розпорядженні недостатньо інформації.
3. Ідеальний керівник здатен прийняти рішення, остаточно нічого не знаючи.
Закон інформації Спенсера.

1. Підготовка і прийняття управлінських рішень. Делегування повноважень.

Кожен з нас щодня приймає десятки, а впродовж життя тисячі рішень. Важливою функцією керівника є прийняття управлінських рішень і доведення їх до виконавців. Від правильності та своєчасності управлінських рішень залежить ефективність діяльності всього колективу.

Рішення – це вибір альтернативи.

До рішень належить як малозначущий вибір одягу або меню, так і вибір роботи або супутника життя. В управлінні прийняття рішення – більш систематизований процес, ніж в особистому житті. Приватний вибір індивіда впливає на його власне життя та життя людей, пов'язаних з ним. Менеджер обирає напрям дій не тільки для себе, а й для організації та інших працівників. **Відповідальність за прийняття важливих організаційних рішень – важкий моральний тягар, що особливо виявляється на вищих рівнях управління.**

Прийняття рішень є частиною щоденної роботи керівника. У сфері прийняття рішень вчений Г. Мінцберг виділяє **чотири ролі керівника**: підприємець, спеціаліст з виправлення порушень у роботі, розподілювач ресурсів та спеціаліст із досягнення угод. Ці ролі в тій чи іншій мірі періодично виконує кожен керівник.

Схема виникнення управлінського рішення:

- спочатку визначається мета – ідеальне уявлення про бажаний стан об'єкта, якого потрібно досягти в результаті діяльності;

-якщо фактичний стан не відповідає бажаному, це означає, що існує проблема;

-засобом вирішення цієї проблеми і є управлінське рішення.

Отже, управлінське рішення являє собою спонукання до дій, перелік заходів, що дасть змогу привести систему в необхідний стан чи змінити сам цей стан. **Процес ухвалення управлінського рішення починається з виникнення проблемної ситуації і закінчується вибором рішення.**

Управлінське рішення, прийняте керівником, повинно відповідати таким **вимогам**:

-*мати чітку мету*, тобто рішення має формулюватися зрозуміло, щоб у підлеглих не виникало подвійне тлумачення чи сумніви;

-*бути обґрунтованим і несуперечливим*, тобто всебічно погодженим як і з внутрішніми, так і із зовнішніми обставинами, а також із попередніми й майбутніми рішеннями;

-*бути правочинним*, спиратися на вимоги законів, вказівки і розпорядження керівника та враховувати обов'язки й права керівника і підлеглих;

-*бути конкретним*, мати відповідального, терміни виконання, відповідати на запитання: що, кому, як, коли, де і протягом якого терміну зробити;

-*бути своєчасним і ефективним*, тобто найкращим із можливих щодо очікуваного підсумку стосовно витрат.

Підготовка й ухвалення рішення — психологічний процес. Розрізняють два підходи до прийняття рішень: **інтуїтивний**, заснований на судженнях, і **раціональний**.

Інтуїтивне рішення приймається на основі відчуття його правильності, без аналізу всіх «за» і «проти».

Рішення, засноване на судженнях, — це вибір, що спирається на знання чи накопичений досвід. Перевагою такого підходу щодо прийняття рішення є швидкість і дешевизна процесу вибору альтернатив. Недолік його полягає в тому, що він не спрацьовує в ситуаціях, які не мали аналогів у минулому досвіді керівника.

Раціональне рішення, на відміну від попереднього, не залежить від минулого досвіду — воно приймається аналітично.

Процес підготовки й прийняття раціонального управлінського рішення передбачає **п'ять основних етапів**:

- 1) *орієнтувальний*: виявлення проблемної ситуації і визначення мети рішення. Хтось вірно зазначив: жодне рішення не буває правильним чи неправильним. Воно буває лише вимушеним;
- 2) *інформаційний*: збирання, обробка й аналіз інформації з проблеми, а також визначення тих обмежень, що залежать як від самого рішення, так і від конкретної ситуації;
- 3) *етап вироблення й ухвалення рішення охоплює*:
 - вироблення критеріїв прийняття рішень (економічність, надійність, оперативність, дизайн та ін.);

- формулювання набору альтернативних рішень з можливим залученням виконавців майбутнього рішення. Це важливо з причини дії так званого закону Р. Лікерта, який стверджує, що якість і точність виконання конкретних управлінських рішень тим сильніші, чим більше безпосередні учасники виконання завдань задіяні у прийнятті рішень;
- оцінка альтернативних рішень за ступенем їхніх переваг, недоліків і можливих наслідків;
- вибір оптимального рішення. Тут актуальною є проблема співвідношення *двох параметрів*: часу, протягом якого необхідно прийняти рішення, і *якості управлінського рішення*. Зазвичай за відсутності необхідного часу для перегляду всіх можливих альтернатив та інформації, пов'язаної з оцінкою кожної альтернативи, оптимальне рішення прийняти важко.

Тому з огляду на можливі обмеження керівник приймає проміжне рішення, яке вказує напрям дії, що в тій чи іншій мірі є прийнятним, але не обов'язково найкращим з можливих. А вже пізніше на основі інформації, що надходить, і результатів реалізації цього проміжного рішення приймається остаточне рішення. У будь-якому разі ухвалення проміжного, але вчасно прийнятого рішення набагато важливіше за ідеальне, але прийняте із запізненням;

- 4) *організаційний етап*: доведення прийнятого рішення і термінів до виконавців, призначення відповідальних, інструктаж, організація взаємодії;
- 5) *контролюючий етап*: облік і контроль виконання рішення. Як правило, доручається тій групі, яка готувала рішення. Причому робота цієї групи оцінюється не за кількістю перевірок, а за питомою вагою виконаних у визначений термін наказів.

Найслабше місце при підготовці та прийнятті управлінських рішень — їх якість і відсутність контролю за виконанням (від 33 до 41 % рішень належать до розряду нереалізованих, які не виконуються лише через їхню низьку якість). На думку провідних спеціалістів, **управлінські рішення не виконуються з таких причин:**

- приймається багато рішень з одного питання, тому частина з них не виконується. Це підриває авторитет рішень;
- прийняті рішення не враховують попередні або дублюють існуючий організаційний порядок;
- приймаються псевдорішення, які не мають конкретного змісту (формулювання типу «звернути увагу...», «посилити...», «загострити...» тощо);
- відсутня процедура узгодження рішення з його виконавцями;
- визначаються нереальні («мобілізуєчі») терміни та аврали;
- низький рівень контролю за виконанням управлінських рішень.

Делегування повноважень

Керівник не має можливості вникати в усі проблеми, тому важливим є вміння делегувати повноваження компетентному фахівцеві. Під делегуванням у загальному значенні розуміють **тимчасову передачу завдань чи діяльності зі сфери дій керівника підлеглому**.

Проблема делегування повноважень актуальна в сучасних умовах. За розрахунками фахівців, 40-60 % робочого часу керівників і фахівців витрачається на виконання тих функцій, які могли б виконувати фахівці більш низької кваліфікації. Якщо делегування повноважень не відбувається, то в керівника просто бракує часу виконувати всі покладені на нього функції якісно і вчасно. Нестача часу, у свою чергу, зумовлює прийняття стереотипних або навіть помилкових рішень. Малоефективним є і неповне делегування повноважень, коли підлеглим доручається вирішення проблеми, але не надається достатніх прав та можливостей для її вирішення.

Не викликає сумнівів те, що не всі функції управлінської діяльності можна делегувати своїм підлеглим. У будь-якому разі делегується:

- рутинна, дріб'язкова робота;
- спеціалізована діяльність;
- приватні питання;
- підготовча робота (проекти й т. ін.).

Не підлягають делегуванню:

- найважливіші функції керівника (вироблення ідей і політики з розвитку організації, контроль за результатами та ін.);
- керівництво співробітниками, мотивація їхньої діяльності;
- завдання високого ступеня ризику й особливої важливості;
- незвичайні, виняткові справи;
- термінові справи, що не залишають часу для пояснення й повторного огляду;
- завдання винятково довірчого характеру.

У підлеглому з ряду причин може виникнути опір делегуванню (зокрема, через брак знань і досвіду, острах критики, небажання брати на себе бодай якусь відповідальність, побоювання надмірних вимог і т. ін.). У цьому разі необхідно поговорити з ним про це відверто, спробувати знайти причини й прийти до спільних рішень, використовуючи стимулювання.

Зазвичай *алгоритм процесу делегування повноважень* такий:

- підготувати підлеглому;
- пояснити завдання;
- показати, як його вирішувати і що робити;
- доручити підлеглому подальше виконання завдання під наглядом, коригуючи при цьому дії підлеглому;
- передати співробітнику роботу повністю й надалі здійснювати лише контроль за виконанням.

Практика делегування повноважень, досвід багатьох керівників дали можливість виробити низку **правил**:

- 1) делегуйте тому, хто може й хоче виконувати частину повноважень (якщо не хоче, доможіться, щоб він захотів);

- 2) делегуйте не лише обов'язки, але й права та повноваження;
- 3) без вагомих причин не втручайтеся в робочий процес;
- 4) вимагайте від підлеглого проміжних звітів про хід реалізації завдання та контролюйте лише кінцеві результати дорученої справи;
- 5) делегуйте завдання по можливості повністю, а не у вигляді приватних ізольованих завдань.

Отже, підготовка та прийняття управлінських рішень і делегування повноважень є важливою стороною управлінської діяльності будь-якого керівника. За якістю відпрацювання цих функцій складається думка про особистість керівника, про його здатність творчо вирішувати проблеми, що виникають у процесі діяльності колективу.

2.Класифікація видів управлінських рішень.

На всіх стадіях управління приймаються управлінські рішення. Одним із показників ефективності діяльності керівника є його здатність приймати правильні рішення. Рішення приймаються при виконанні всіх функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль).

Процес прийняття рішень — творчий процес, що включає такі етапи:

- 1.Вироблення й визначення мети (формулювання проблеми).
- 2.Вивчення проблеми.
- 3.Вибір та обґрунтування критеріїв ефективності та можливих наслідків прийнятих рішень.
- 4.Розгляд варіантів рішень.
- 5.Вибір та остаточне формулювання рішення.
- 6.Ухвалення рішення.
- 7.Аналіз і контроль за виконанням рішення.

Управлінське рішення – це вибір альтернативи для досягнення визначеної мети.

Управлінські рішення можна **класифікувати** за різними ознаками:

За ступенем впливу на майбутнє організації:

-*стратегічні* – визначають основні шляхи розвитку організації; залежать від зовнішніх обставин, є ініційованими;

-*тактичні* – визначають конкретні способи досягнення стратегічних цілей; конкретизують вказівки, що надходять зверху і є запропонованими.

За масштабами:

-*глобальні* – стосуються всієї організації;

-*локальні* – стосуються якоїсь частини або сторони діяльності організації.

Відповідно до часового охоплення:

-*перспективні* – наслідки проектуються на тривалий період часу;

-*поточні* – орієнтовані на запити сьогодення.

За тривалістю періоду реалізації:

-*довгострокові* – понад 5 років;

-*середньострокові* - від 1 до 5 років;

-*короткострокові* – до одного року.

За ступенем обов'язковості виконання:

-*директивні* – приймаються вищими органами управління, обов'язкові для виконання;

-*рекомендаційні* – виконання бажане, але не обов'язкове;

-*орієнтуючі* – призначені для суб'єктів, незалежних від тих, хто ці рішення приймав.

За функціональним призначенням:

-*організаційні* – вибір має зробити сам керівник, щоб виконати свій посадовий обов'язок;

-*координуючі* – розподіл поточної роботи серед виконавців; оцінка результатів діяльності;

-*регулюючі* – визначають спосіб здійснення тих чи інших дій у конкретних ситуаціях (відображаються у правилах, розпорядках, графіках тощо);

-*активізуючі* – спрямовані на активізацію діяльності виконавців;

-*контролюючі* – підбивають підсумки виконання зазначених вище рішень.

За способом прийняття:

-*інтуїтивні* – в основі лежить здатність керівника вгадувати, передбачати, припускати; приймаються за умови дефіциту часу; великий ризик помилок; є винятком, а не правилом;

-*адаптаційні* – ґрунтуються на загальних знаннях, здоровому глузді, професійній діяльності, виконанні дій, що мали успіх в аналогічній ситуації; прості й оперативні у прийнятті.

Залежно від кількості учасників:

-*одноосібні* – є найкращими за умови дефіциту часу; за низької кваліфікації співробітників; за наявності конфліктної ситуації;

-*колективні*: консультативні – особи, які приймають рішення, радяться з підлеглими або експертами; роблять власний вибір, враховуючи їх рекомендації;

спільні – приймаються завдяки взаємній згоді всіх учасників;

парламентські – приймаються більшістю причетних до них учасників.

Колективний метод ухвалення рішень має свої переваги й недоліки:

Переваги	Недоліки
Усувається суб'єктивізм, стереотипи й особисті пристрасті. Більше варіантів рішень, вони кращої якості.	Вимагають великих затрат часу. Більш ризиковані, оскільки відповідальність розподіляється на всіх.
Створюється атмосфера співробітництва. Поліпшується контакт між	Не мають сенсу, якщо керівник набагато компетентніший від рядових членів групи й вони з цим згодні.

співробітниками, знижується опір незгодних. Можливі наслідки добре продумані. Ближче до істини, коли йдеться про складні питання. Вироблена колективна думка є позитивним мотиваційним фактором.	Посилюється конформізм серед членів групи. Зростає рівень конфліктності. Можливе блокування рішення, якщо висловлені точки зору не збігаються.
--	--

За широтою охоплення:

-загальні – стосуються однакових для всіх проблем; вносять у діяльність організації елемент стабільності;

-спеціальні –стосуються вузьких проблем, властивих одному підрозділу або групі.

З огляду зумовленості:

-запрограмовані (аналітичні) – приймаються у стандартних, регулярно повторюваних ситуаціях; кількість можливих альтернатив обмежена, вони легко формулюються;

-назапрограмовані (творчі, пошукові) –приймаються в нових, неординарних ситуаціях; вимагають творчого підходу, глибоких знань, досвіду.

3. Психологія діяльності керівника при прийнятті управлінських рішень. Методи індивідуального та групового прийняття рішень

На стиль ухвалення рішення впливає особистість керівника. Щодо стилю прийняття рішень можна виділити такі типи керівників:

1)керівник, який прагне досягти успіху в діяльності, вважає себе покликаним вести за собою виконавців рішення. Не боїться ризику, позитивно мотивований, активний. Вважає себе значущим не лише у своїх власних, але й в очах підлеглих;

2)керівник, орієнтований більше на себе, ніж на групу виконавців. Прагне до індивідуального прийняття рішень. Діє з оглядкою, до ризику ставиться занадто обережно, уникає його;

3)негативно мотивований керівник, який уникає самотійності, ризику. Він боїться приймати рішення. Як правило, «ховається» за групу, намагаючись зняти із себе відповідальність. Не любить приймати рішення, намагаючись вирішувати проблеми за участі групи. Не є лідером;

4)керівник, не здатний до активної роботи. Він має невротичні тенденції в поведінці. Уникає контактів з керівництвом і підлеглими. Йому хочеться повністю обійти ситуацію, де потрібні активність, самотійність, ризик і т. п. Професійно непридатний для управлінської роботи.

У процесі роботи керівник прагне сформувати у своїх підлеглих позитивне ставлення до виконуваного завдання. **Ефективність праці та позитивна мотивація між собою тісно пов'язані.** Щоб впливати на підлеглих у потрібному напрямі, керівник зобов'язаний дотримуватися цілої низки умов:

- не боятися ризику, спрямовувати всі зусилля на досягнення успіху в роботі;
- заохочувати підлеглих до творчості;
- нагороджувати за сумлінну роботу, за успіхи, навіть незначні;
- допомагати в роботі своїм підлеглим;
- не відмовлятися від ухвалення рішення й не відкладати його реалізацію;
- вчасно та об'єктивно інформувати працівників;
- правильно оцінювати часову перспективу реалізації завдань.

Керівник здійснює вплив на членів групи шляхом особистого спілкування і впливає на кожного підлеглого через групу.

Участь підлеглих у прийнятті рішень є важливим мотиваційним фактором, оскільки завдяки особистій участі працівники краще розуміють плани, зростає бажання реалізувати їх.

Психолог Р.Лайкерт дійшов висновку, що мотивація у сфері виконання конкретних управлінських рішень тим сильніша, чим більше безпосередні учасники задіяні в прийнятті рішень.

Спосіб **взаємодії керівника з підлеглими** безпосередньо впливає на процес ухвалення рішень. Виокремлюють **чотири різновиди такої взаємодії:**

Вплив керівника	Стиль керівництва	Вплив керівника на підлеглих, дії підлеглих	Методи ухвалення рішень
Абсолютний вплив керівника	авторитарний	Жорстке керівництво. Придушення ініціативи підлеглих	одноосібне
Сильний вплив керівника	демократичний	Враховання думки підлеглих. Оцінювання пропозицій підлеглих і коригування на їх основі точки зору керівника	колективне
Оптимальна активність керівника при взаємодії з неформальним лідером	демократичний	Учасникам групи надається можливість аргументувати свою точку зору. Активне обговорення проблеми	колективне
Конфліктні	ліберальний	Підлегли беруть участь в	Одноосібне

стосунки між керівником і неформальним лідером		обговоренні проблеми. Неформальний лідер намагається нав'язати свою точку зору.	прийняття і більшості випадків
--	--	---	--------------------------------

Приймаючи конкретне управлінське рішення, керівник має чітко розуміти, до якого типу воно належить, а також свідомо вибрати метод ухвалення рішення, а саме: індивідуальний чи груповий. При цьому слід пам'ятати, що навіть у разі групового ухвалення рішення відповідальність за його виконання і результати з керівника не знімається.

Виділяють п'ять стилів ухвалення рішень:

Стиль ухвалення рішення	Умови його застосування	За яких умов даний стиль неприйнятний
Керівник приймає рішення одноосібно	Достатня кількість власних знань чи інформації; обмеженість у часі.	Якщо розглянута проблема не запрограмована, рішення більше залежить від особистих думок, ніж від підтверджених фактів. Якщо висока ймовірність того, що підлеглі відкинуть рішення або можливі протиріччя між ними.
Керівник збирає інформацію, а потім приймає рішення одноосібно	Недостатньо інформації. Її можна отримати від підлеглих.	В умовах дефіциту часу. Якщо розглянута проблема не запрограмована, рішення більше залежить від особистих думок, ніж від підтверджених фактів. Якщо висока ймовірність того, що підлеглі відкинуть рішення або можливі протиріччя між ними.
Керівник консультується з підлеглими в індивідуальному порядку, а потім приймає рішення одноосібно	Інформації недостатньо. Інформацію легко одержати від підлеглих. Думка підлеглих є важливою для керівника. Групове обговорення є недоцільним.	В умовах дефіциту часу; Якщо можливі розбіжності між підлеглими щодо кращого рішення.
Керівник консультується з	Інформації недостатньо. Інформацію легко одержати	В умовах дефіциту часу; якщо є вся необхідна

усією групою, а потім приймає рішення одноосібно.	від підлеглих. Думка підлеглих є вагомою для керівника. Гарні взаємини в колективі.	інформація.
Керівник збирає інформацію, а потім приймає рішення одноосібно	Недостатньо інформації. Її можна отримати від підлеглих.	В умовах дефіциту часу. Якщо розглянута проблема не запрограмована, рішення більше залежить від особистих думок, ніж від підтверджених фактів. Якщо висока ймовірність того, що підлегли відкинуть рішення або можливі протиріччя між ними.
Керівник консультиється з підлеглими в індивідуальному порядку, а потім приймає рішення одноосібно	Інформації недостатньо. Інформацію легко одержати від підлеглих. Думка підлеглих є важливою для керівника. Групове обговорення є недоцільним.	В умовах дефіциту часу; Якщо можливі розбіжності між підлеглими щодо кращого рішення.
Керівник консультиється з усією групою, а потім приймає рішення одноосібно.	Інформації недостатньо. Інформацію легко одержати від підлеглих. Думка підлеглих є вагомою для керівника. Гарні взаємини в колективі.	В умовах дефіциту часу; якщо є вся необхідна інформація.
Керівник обговорює проблему х групою і рішення приймається спільно.	Недостатньо інформації. Оптимальне рішення може залежати від позицій окремих людей. Керівник разом із групою бере участь в обговоренні проблеми. Кожне з декількох альтернативних рішень могло б вирішити проблему.	Якщо є вся необхідна інформація. В умовах дефіциту часу. Якщо підлегли мають особисті цілі, що не збігаються із цілями організації

4.Особливості прийняття управлінських рішень керівниками освітніх закладів

Одним із психологічних компонентів процесу управління, а також складових психологічної готовності до управління, є вміння керівників освітніх організацій приймати управлінські рішення.

Прийняття управлінського рішення, за нашим визначенням, — це вибір керівником оптимального, адекватного конкретній ситуації, способу розв'язання управлінської проблеми з кількох можливих варіантів, з його аргументацією як для себе, так і для оточуючих.

За визначенням провідних спеціалістів, процес прийняття управлінського рішення становлять **такі головні етапи**:

- виявлення та усвідомлення керівником суті проблеми;
- всебічний розгляд і аналіз можливих альтернатив, способів її розв'язання;
- вибір найдоцільнішого за певної ситуації способу розв'язання проблеми з його конкретною аргументацією.

Перший етап полягає у виявленні та усвідомленні керівником управлінської проблеми, чіткому формулюванні завдання, яке необхідно виконати.

Наприклад, директор однієї зі шкіл на початку навчального року в процесі взаємодії з членами свого педагогічного колективу відчув деяке роздратування вчителів під час обговорення ділових питань, невдоволення розв'язанням конкретних проблем, скептичне ставлення до себе самого. У колективі почала створюватися негативна соціально-психологічної атмосфера. Про аналізувавши ситуацію, директор зрозумів, що причиною відповідна поведінка дуже авторитетної у школі вчительки математики, невдоволеної розподілом навчальних годин, і, щоб "віддячити" директорові, вона почала проводити відповідну "роботу" з колегами., Отож, **розв'язання проблеми полягало насамперед у "нейтралізації" негативного чинника.**

Другий етап — це всебічний розгляд і аналіз можливих альтернатив, шляхів, способів розв'язання управлінської проблеми.

Наприклад, за ситуації, описаної вище, директор може подумки "змоделювати" найрізноманітніші способи розв'язання цієї проблеми — від найбільш авторитарних (наказ про неетичну поведінку вчительки; звільнення її з роботи або клопотання про переведення до іншого педагогічного колективу тощо) до демократичних (зустріч з учителькою, з'ясування причин її невдоволення і внесення відповідних змін у розподіл навчальних годин; створення умов для задоволення потреб, пов'язаних із професійним удосконаленням вчительки, допомога у вирішенні її сімейних проблем; організація широкого обговорення недоліків, які спостерігалися в роботі адміністрації та педагогічного колективу). Що більшу кількість можливих альтернатив знайдено, то багатше їх "сміслові поле", то більша ймовірність ефективного розв'язання управлінської проблеми.

Третій етап характеризується вибором найдоцільнішого в певній конкретній ситуації способу розв'язання управлінської проблеми з аналізом та аргументацією (як для себе, так і для оточення) головних чинників, які зумовили саме такий вибір.

Так, у наведеній вище ситуації керівник школи з усіх можливих способів розв'язання проблеми обрав такий: провести зустріч з учителькою,

з'ясувати причини її поведінки, проаналізувати вимоги, які висуває вчителька, та, враховуючи можливості школи, максимально задовольнити їх. На вибір саме цього варіанта розв'язання проблеми вплинули такі чинники:

- професійна компетентність і творчі здібності вчительки;
- її високий авторитет серед учителів та учнів;
- скрутні сімейні обставини (хворий чоловік, на лікування якого потрібні додаткові матеріальних витрати);
- орієнтація на забезпечення нормальних умов для праці кожного вчителя та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;
- демократичний стиль керівництва;
- адекватна самооцінка адміністрацією навчального закладу результатів своєї діяльності.

За інших обставин (низька професійна підготовка вчительки; неповага до неї з боку учнівського та педагогічного колективів; авторитарний стиль керівництва директора школи; завищена самооцінка своєї діяльності адміністрацією школи) рішення директора школи могло б бути прямо протилежним. Отже, *важливою характеристикою третього етапу* є вміння керівника всебічно проаналізувати чинники, які визначають зміст конкретної управлінської ситуації й на основі цього здійснити адекватний вибір.

5. Чинники, які впливають на процес прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій

Чинники, що впливають на процес прийняття керівником управлінського рішення, можна об'єднати у дві основні групи: *об'єктивні (або зовнішні) і суб'єктивні (або внутрішні)*.

Об'єктивні (або зовнішні) чинники — це ті, що пов'язані з управлінською ситуацією як такою й не залежать безпосередньо від самого керівника;

На процес прийняття управлінських рішень в освітніх організаціях впливає цілий ряд об'єктивних чинників, зумовлених:

- 1) особливостями розвитку суспільства в даний конкретний період;
- 2) специфікою функціонування середньої освіти як соціальної сфери;
- 3) управлінським статусом самого керівника та учасників управлінської взаємодії;
- 4) типом керованого навчального закладу;
- 5) змістом проблеми, яку необхідно розв'язати; умовам вирішення управлінської проблеми.

Проаналізуємо кожну з зазначених груп чинників.

Перша група — чинники, пов'язані з соціально-політичним та економічним розвитком суспільства в певний конкретний період. Їхній вплив на процес прийняття управлінських рішень полягає в тому, що:

- соціальні та політичні реформи, які відбуваються нині нашої державі, зумовлюють лише початок становлення стабільних соціальних механізмів та законодавчої основи для вирішення більшості управлінських проблем у різних соціальних сферах, а це потребує від керівників постійного оновлення правових і економічних знань;
- низький рівень економічного розвитку держави, виражені інфляційні процеси мобілізують соціально-економічну активність управлінського персоналу в пошуку засобів розв'язання економічних проблем;
- підвищена стресогенність суспільства (спричинена соціально-економічною нестабільністю) зобов'язує керівників освітніх організацій приймати такі управлінські рішення, які б позитивно впливали на поведінку та діяльність людей, сприяли підвищенню їхньої активності.

Друга група — чинники, зумовлені особливостями функціонування системи освітніх організацій як певної соціальної галузі. Врахування цих чинників у процесі прийняття управлінських рішень може виявлятися так:

- складність і унікальність цілей, що стоять перед освітніми закладами (виховання, навчання та розвиток підростаючої особистості), а також несформованість психіки дітей (відсутність сталих психофізіологічних механізмів розвитку, підвищена емоційність тощо) потребують великої відповідальності керівників під час прийняття управлінських рішень;
- складність та багатоаспектність об'єкту управління, що детально диференціюється за соціально-професійними, віковими та психологічними показниками, особливо на рівні батьків, швидкий ритм життя, притаманний зазвичай шкільним колективам, вимагають від керівників освітніх закладів динамізму й водночас виваженості у прийнятті управлінських рішень;
- низький статус системи середньої освіти в суспільстві потребує від керівників у процесі прийняття управлінських рішень пошуку додаткових засобів як матеріального, так і морального стимулювання працівників для вирішення певних завдань.

Третя група — чинники, які стосуються управлінського статусу самого керівника й учасників управлінської взаємодії. Роль цієї групи чинників у процесі прийняття управлінського рішення може виявлятися в такий спосіб:

- більш високий рівень управління (діапазон таких рівнів управління може простягатися від звичайної школи до Міністерства освіти і науки України), потребує від керівника прийняття більш відповідальних, значущих управлінських рішень, тому, наприклад, рішення, які приймає завідувач міського або районного відділу освіти за своєю вагомістю, соціальною значущістю перевищують рішення, які приймає директор школи, оскільки вони стосуються перспектив розвитку та особливостей функціонування освіти

в цілому регіоні, а не в окремому навчальному закладі, і пов'язані з діяльністю та поведінкою десятків, сотень, а то й тисяч людей;

- рівень управління керівних працівників, з якими безпосередньо взаємодіють ланки середньої освіти, теж визначає зміст і стиль прийняття управлінських рішень: виважені, продумані рішення, які надходять, зокрема, директорів школи із районного (міського) відділу (управління) освіти можуть стати основою для прийняття високоякісних управлінських рішень на рівні навчального закладу, і навпаки, некваліфіковані управлінські вказівки можуть спонукати директора школи до прямо протилежних рішень. Зрозуміло, що керівники середньої освіти, які орієнтуються на демократичний стиль управління, повинні враховувати пропозиції, думки, оцінки своїх працівників.

Четверту групу становлять чинники, пов'язані з типом керованого навчального закладу. Вплив їх може виявлятися так:

- управління школами нового типу (гімназіями, ліцеями) потребує прогресивніших управлінських рішень, з урахуванням останніх наукових досягнень, оскільки вищий соціальний статус гімназій та ліцеїв передбачає й більш вагомні науково-методичні підходи для організації навчально-виховного процесу;
- управління так званими змішаними типами шкіл (школами-гімназіями, школами-ліцеями), які перебувають у стані переходу від традиційної школи до школи нового типу, спонукає керівників до максимальної гнучкості, лабільності, продуманості, оскільки їх рішення мають забезпечити оптимальну співпрацю в одному навчальному закладі педагогів та учнів, які працюють за різними програмами й належать до звичайних та "елітарних" класів.

До п'ятої групи належать чинники, що стосуються безпосередньо самої проблеми, яку необхідно розв'язати. З характеристик управлінської проблеми, що впливають на процес прийняття управлінського рішення, можна назвати такі:

- складність і міра значущості проблеми (наприклад, підготовка заходів для проведення у школі фронтальної перевірки потребує від керівника набагато більшої відповідальності, ніж підготовка звичайної оперативної наради);
- новизна проблеми, наявність необхідної для її розв'язання інформації (наприклад, прийняття рішення про впровадження в гімназії навчального курсу з історії світової цивілізації потребує від директора знання додаткової інформації — ставлення дітей до такого курсу, хто з учителів міг би його викладати, де взяти (або як скласти) програми курсу, методичні посібники тощо);
- ставлення до проблеми членів педагогічного колективу (проблема, до якої виявляє інтерес лише незначна частина співробітників, вирішуватиметься набагато повільніше, ніж та, у розв'язанні якої зацікавлений увесь колектив).

Шосту групу становлять чинники, які мають відношення до умов розв'язування управлінської проблеми. З-поміж них найважливішими є:

- матеріально-технічне та фінансове забезпечення діяльності установи середньої освіти, високий рівень якого дозволяє керівникові приймати складні та відповідальні рішення (наприклад, рішення про впровадження комп'ютерних програм навчання можливе лише за наявності в школі комп'ютерного класу);

- час, який відведено на розв'язання проблеми (за дефіциту часу рішення приймаються оперативно, динамічно, зазвичай, з використанням авторитарних способів впливу, в нормальних умовах — виважено, з аналізом усіх можливих підходів до розв'язування проблеми, з орієнтацією на демократичні форми взаємодії);

- наявність (відсутність) управлінської команди в організації (за наявності такої команди як творчого, ініціативного ядра освітянської установи в колективі приймаються переважно більш відповідальні, значущі управлінські рішення);

- особливості педагогічного колективу, з яким взаємодіє керівник — рівень його компетентності, творчого потенціалу, характеристики соціально-психологічного клімату, ступінь довіри до керівника; соціально-фахові, вікові й статеві показники, психофізіологічний стан та рівень психічного здоров'я тощо (чим вищий рівень професійної підготовки колективу, його довіра до керівника, готовність до впровадження нових освітніх технологій, нових методів і форм навчання, чим кращий соціально-психологічний клімат в колективі і стан психічного здоров'я педагогів, тим більше підстав у керівника приймати рішення, які відзначаються більшою відповідальністю і стосуються складніших за змістом управлінських і навчально-виховних проблем).

Суб'єктивні чинники, що визначають особливості прийняття управлінських рішень керівниками установ середньої освіти, — це чинники, зумовлені індивідуально-психологічними характеристиками самого керівника (рівнем його підготовки, особливостями виконання діяльності, особистісними характеристиками тощо). За аналогією з характеристиками, які становлять особистісний компонент психологічної готовності, ці чинники можна об'єднати в кілька основних груп щодо:

- 1) предмета діяльності;
- 2) особливостей виконання діяльності;
- 3) взаємодії з людьми, які беруть участь у процесі діяльності;
- 4) ставлення до самого себе. Окремо проаналізуємо кожен групу.

Першу групу становлять чинники, пов'язані зі змістом управлінської діяльності керівника, це зокрема:

- рівень компетентності (наприклад, прийняття рішення про впровадження в школі нових, нетрадиційних методів навчання можливе за умови, якщо директор чи його заступник із навчально-виховної роботи або принаймні

один із членів управлінської команди є досвідченим методистом і може бути експертом-консультантом з цього питання);

- творчий потенціал (чим вищий творчий потенціал керівник тим вища ймовірність того, що він прийматиме оригінальні та нестандартні рішення);
- організаторські здібності (управлінські рішення прийматимуться своєчасно, будуть змістовними і зручними для виконання);
- ставлення керівника до проблеми, яку необхідно вирішити (наприклад, розв'язуючи проблему, безпосередньо пов'язану зі своєю службовою кар'єрою, керівник прийматиме рішення більш активно і динамічно, ніж тоді, коли йдеться про підвищення по службі когось іншого).

До другої групи належать чинники, які характеризують особливості виконання керівником управлінської діяльності:

- рівень домагань керівника - ступінь складності завдань, які керівник ставить перед собою та колективом, що очолює (чим вищий рівень домагань керівника, тим імовірніше, що він розв'язуватиме дедалі складніші управлінські проблеми);
- схильність керівника до ризику (чим виразніша ця риса характеру, тим імовірніше очікувати від керівника прийняття управлінських рішень щодо "неперевірених" проблем, які не мають апробованих способів розв'язування й не гарантують надійних позитивних результатів, однак надають додаткових шансів для оптимізації діяльності);
- готовність керівника брати на себе відповідальність за наслідки розв'язання тих чи інших проблем (високий рівень готовності сприяє активній участі керівника в аналізі та розв'язанні найрізноманітніших проблем життєдіяльності колективу, розумному делегуванні повноважень своїм працівникам, тоді, як низький рівень готовності, навпаки, призводить до перекладання відповідальності на заступників та інших працівників);
- тип темпераменту керівника визначає активність, динаміку й тонус прийняття управлінських рішень (наприклад, прийняття рішень холериком характеризуватиметься активністю, ініціативністю, динамічністю й водночас нестриманістю, емоційною неврівноваженістю, нестабільністю; натомість флегматик працюватиме повільніше, але стриманіше, більш врівноважено, й виважено);
- психофізіологічний стан керівника в момент прийняття ним управлінського рішення (наприклад, стан фізичної перевтоми, емоційного роздратування керівника може зумовити невваженість управлінських рішень, їх хибність).

Третя група — це чинники, які відображають особливості спілкування керівників з іншими учасниками управлінської взаємодії. До цієї групи належать такі:

- стиль керівництва управлінця (за демократичного стилю керівництва прийняття управлінських рішень характеризуватиметься колегіальністю, активністю, ініціативою працівників; за авторитарного — керівник самостійно прийматиме управлінське рішення без залучення працівників до їх обговорення та аналізу);
- ставлення керівника до окремих виконавців діяльності (наприклад, через негативне ставлення керівника школи до когось із учителів він може байдуже поставитися до проблеми, з якою до нього звернувся цей учитель);
- ступенем довіри керівника до підлеглих (чим вищий рівень довіри, тим більше керівник стимулює самостійність працівників у прийнятті рішень).

До четвертої групи належать чинники, пов'язані з саморегуляцією керівником своєї діяльності та поведінки:

- особливості самооцінки керівника (за адекватної самооцінки управлінські рішення характеризуватимуться виваженістю, продуманістю, стабільністю, сприятимуть організації ефективної діяльності колективу; за неадекватної (завищеної або заниженої) управлінські рішення дестабілізуватимуть колектив, сприятимуть виникненню в ньому знервованості, конфліктів тощо);

- самовладання керівника (за високого рівня самовладання керівник здатний регулювати свої дії, врахувати похибки, адекватно реагувати на зауваження, змінюючи тактику розв'язання проблем, нейтралізувати негативні емоції, які виникають у конфліктних ситуаціях; низький рівень самовладання сприяє поглибленню негативного емоційного стану, продовженню жорсткого виконання раніше запрограмованих, хоч і не зовсім доцільних дій, роздратуванню з приводу критичних зауважень.

Сукупність індивідуально-психологічних характеристик визначає особистісний профіль прийняття керівником управлінських рішень, тобто найхарактерніші для нього способи, прийоми аналізу та розв'язування управлінських проблем.

У процесі прийняття управлінських рішень в конкретних управлінських ситуаціях простежується тісна взаємодія об'єктивних і суб'єктивних чинників.

6. Вимоги до прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій

Управлінські рішення мають відповідати певним вимогам:

по-перше, бути науково обґрунтованими, тобто використовувати закони та закономірності таких наук, як юриспруденція, теорія управління,

економіка, педагогіка, психологія, враховувати останні наукові досягнення, ґрунтуватися на всебічному, міждисциплінарному аналізі певної проблеми. Відсутність такого підходу призводить до прийняття некваліфікованих рішень, зорієнтованих не на перспективу, а на застарілі підходи до розв'язування управлінських проблем.

по-друге, *управлінські рішення слід приймати своєчасно*, тобто і тоді, коли цього потребує конкретна проблема. Затримка прийняття управлінського рішення може негативно позначитися на результативності діяльності, породжуючи відчуття невдоволення в учасників управлінської взаємодії, втрату додаткових можливостей для оптимізації діяльності.

по-третє, *управлінські рішення мають бути чітко сформульованими*, тобто мають стисло і зрозуміло відображати зміст проблеми і способи її розв'язання, називати конкретних осіб, відповідальних за ті чи інші напрямки та види діяльності, термін, протягом якого проблему треба вирішити. Нечіткі формулювання призводять до неадекватного розуміння сутності завдання, перекладання відповідальності з одного працівника на іншого, до порушення терміну виконання тощо.

по-четверте, *управлінські рішення мають бути реальними для виконання*, тобто враховувати наявність умов для розв'язування тих чи інших проблем (фінансово-матеріальна база, науково-технічні можливості, людські ресурси, час для виконання тощо). Відсутність адекватного аналізу необхідних умов для реалізації рішення може спровокувати стресову ситуацію в колективі, психофізіологічні перевантаження працівників.

по-п'яте, *управлінські рішення повинні обов'язково передбачати механізм контролю виконання* (звіти адміністрації та конкретних осіб на засіданнях педагогічних і шкільних рад, атестаційних комісій, проведення фронтальних перевірок, відвідування уроків тощо), оскільки сам факт прийняття рішення ще не гарантує обов'язкового його виконання, а відсутність контролю за недостатньої саморегуляції працівників не забезпечуватиме регламентованої та своєчасної діяльності.

«Керувати – це не означає заважати хорошим людям працювати»

П.Капіца

«1.Керівник завжди правий.

2.Якщо керівник не правий, дивись правило № 1.»

Правило Діксона.

Тема: Психологія особистості керівника.

- 1.Поняття керівника. Керівник і лідер.
- 2.Якості та риси керівника.
- 3.Стилі керівництва.
- 4.Рівні керівництва. Ролі керівника.
- 5.Особливості шкільних лідерів.

1.Поняття керівника. Керівник і лідер.

У сучасних умовах ділова організація розглядається насамперед як відкрита система. Отже, успіх організації перебуває не всередині, а за її межами, тобто наскільки вона ефективно пристосовується до факторів навколишнього середовища в умовах ринку: економічних, соціально-політичних тощо. У цих умовах зростає роль керівника-підприємця.

Керівник – це особа, яка керує іншими людьми в їх сумісній діяльності для досягнення цілей.

Ще донедавна роль керівника в управлінській системі визначали чітко і досить однозначно. У **40-50-х роках минулого століття** (роки техніки) в порядку речей було **висувати керівника шляхом автоматичного підвищення, беручи до уваги стаж роботи**. Уявлення керівників того часу про мистецтво управління спиралося, як правило, на традиційну ієрархічну модель організації. **Успіх керівника часто визначався його сильним характером чи спеціальними знаннями**. Цей період був періодом економічного піднесення, і багато керівників могли працювати успішно лише тому, що їх управлінські помилки були завуальовані сприятливими умовами.

У **60-70-х роках** (роки маркетингу та економічного управління), коли темпи економічного розвитку дещо уповільнилися, особистість керівника була дещо відсунута на задній план, а передові позиції посіли різні системи управління (**керівник «структури»**). Оволодіння методами управління й визнаний авторитет означали велику ймовірність досягнення вищих сходинок в управлінській ієрархії (**головна риса – знання різних систем управління, активні зусилля щодо створення організаційних структур управління**).

До керівників **80-х років** (період удосконалення управління людьми) ставилися нові вимоги – **відкритість управління, мистецтво співробітництва**. Критерієм успіху керівника стало **вміння організовувати злагоджене функціонування всіх підрозділів** і домогтися, щоб люди самі прагнули до співробітництва.

90-і роки – перше десятиліття XXI ст. – керівники – «стратегі». Від сучасного керівника все більшою мірою вимагається вміння зосереджувати

увагу на проблемах майбутнього. Він повинен бути готовим до стрімких змін і володіти все більшим арсеналом умінь. Готовність до ризику та здатність швидко приймати рішення також є визначальними факторами успішної діяльності керівника. **Власна психіка – один з основних ресурсів розвитку.**

Керівник – суб'єкт управління.

Він є центральною і ключовою фігурою в системі організаційних відносин. Саме керівник вносить порядок і логіку в діяльність розрізнених індивідів, об'єднуючи їх в групу чи організацію для досягнення спільних цілей. Керівник визначає спрямованість і характер діяльності своєї організації.

Індивід стає керівником або внаслідок прояву особливостей його характеру, або ж під тиском обставин. У першому випадку індивід буде постійно демонструвати свої якості керівника, змагатися з іншим за право бути ним без застережень і у будь-якій ситуації. У другому – індивід готовий взяти на себе функції керівника лише за певних умов. Є індивіди, які за жодних обставин не бажають бути керівниками.

Керівники є помітними фігурами в усіх сферах соціальних відносин: політичні лідери, законодавці моди, глави сімей, заводії у колі друзів тощо. Керівники-управлінці займають особливе місце в життєдіяльності суспільства внаслідок соціальної значимості їх ролі.

У сучасній літературі існує багато **підходів** до визначення **поняття** «керівник», а саме:

1) керівник – це особистість, що перебуває в центрі групової активності. Таке становище дає можливість керівнику отримувати максимум інформації і справляти більший вплив на розвиток подій;

2) керівник – це особистість здатна повести групу до поставленої мети. Складність полягає в тому, що треба визначити спільну мету і роз'яснити її всім членам групи. Керівник має зменшити розрив між груповими зусиллями і очікуваним результатом діяльності. Однак, окремим опонентам стверджують що були керівники, які не змогли успішно справитися ні з визначенням цілі, ні з її досягненням (Наполеон, Гітлер, Сталін тощо);

3) керівник – це особистість, яка має формальний статус керівника та управляє груповою діяльністю;

4) керівник – це особистість, яку керівником (лідером) визнала сама група;

5) керівник – це особистість, яка засвоїла характерні управлінські моделі поведінки;

6) керівник – це особистість, яка впливає на групові характеристики, змінюючи їх. Той, чий вплив домінує, змінює спрямованість свідомості та моделі поведінки інших членів групи;

7) керівник – це особистість, котра має підтримку з боку членів групи й здатна впливати на їхню поведінку, не вдаючись до застосування зовнішньої сили і влади.

Сучасний керівник – індивід, який гармонійно поєднує в собі якості менеджера й лідера. Як менеджер, керівник реалізує свої законні повноваження й статусну владу для ефективного вирішення організаційних завдань; а як лідер, він використовує силу особистісного впливу на підлеглих. Отже, справжній керівник має більше можливостей для ефективного управління організацією, ніж просто менеджер або неформальний лідер, що не має статусної влади.

Не кожний менеджер і не кожний формальний керівник є визнаним керівником (лідером) групи.

Відмінності між керівником та лідером:

- керівництво передбачає організацією всієї діяльності групи, а лідерство характеризує психологічні відносини у групі з позицій домінування і підпорядкування;

- керівництво є законним процесом у зв'язку із виникненням офіційної організації, а лідер висувається стихійно;

- *соціальна роль керівника і лідера:* керівник є посередником між соціальним контролем і владою, а лідер – суб'єкт групових норм та очікувань, що спонтанно формуються в міжособистісних стосунках;

- *регламентація діяльності:* діяльність керівника регламентується відповідним правовим забезпеченням, діяльність лідера визначається морально-психологічними нормами спільної діяльності;

- *режим зовнішніх зв'язків:* керівник представляє групу в зовнішніх організаціях і вирішує питання, пов'язані з її офіційним зовнішнім статусом, лідер у своїй активності обмежений внутрішніми груповими стосунками;

- *керівництво – явище більш стабільне, воно менше залежить від перепадів думок і настроїв членів організації.*

Отже, управлінську діяльність у широкому розумінні слова може здійснювати не лише керівник, але й лідер. Соціально прийнятним та ефективним у сучасних умовах є керівництво людьми, а не лідерство.

Переваги лідера полягають у тому, що за ним організація визнає моральне право ухвалювати рішення у важливих для них ситуаціях. Лідер не командує, не давить на працівників заради досягнення яких-небудь, часом далеких від їхнього розуміння цілей, а веде людей за собою на вирішення спільних для даного колективу проблем.

Керівника-лідера визначають такі риси:

-**здатність усвідомлювати спільні потреби і проблеми** керованого колективу та брати на себе ту частку роботи, яку інші члени колективу виконати не можуть.

-**здатність бути організатором спільної діяльності**, формує спільну мету, створює умови для досягнення мети, планує спільну роботу;

-**чуйність і проникливість, довіра до людей**, вміє слухати, вміє зберігати таємницю, готовий відстояти інтереси інших людей, здатний до співпереживання;

-представляє спільні для членів колективу позиції, готовий поступитися власними інтересами заради інтересів колективу, є представником колективу у взаєминах з вищим керівництвом;

-він має неформальний авторитет, здатний заохочувати людей до діяльності, не віддаючи прямих розпоряджень і команд;

- оптимізм, підтримує у людей віру у власні сили.

Компетентність керівника є визначальною в таких сферах:

-планування (визначення мети, конкретизація завдань, планування дій і попередній облік ресурсів);

-управління підлеглими (формування організаційної структури, визначення функцій кожного працівника, об'єднання людей);

-мотивація і спонукання (стимулювання активності й творчості, формування цінностей та емоцій, навчання);

-здійснення контролю (моніторинг діяльності, виявлення проблем та їх розв'язання).

Лідер може реально об'єднати людей, впливати на формування цінностей та емоцій; на інші сфери неформальний лідер практично впливу не має.

Поняття «управління» та «керівництво» не є тотожними. Управління є більш широким поняттям.

Управління – це цілеспрямований вплив на систему чи на окремі процеси, які відбуваються в ній, з метою змінити стан системи чи надати їй нових властивостей і якостей. Поняття «управління» стосується як технічних (машина – машина), соціотехнічних (людина – машина), так і соціальних (людина – людина) систем.

Керівництво є окремим випадком управління; воно обмежується впливом на людей, людські спільноти, передбачає взаємодію керівника з підлеглими, спрямовує чиюсь діяльність відповідно до намірів керівника. Тому керівництво можна назвати видом управлінням, але далеко не всяке управління є керівництвом.

2.Якості та риси керівника.

Обґрунтування професійно та інтелектуально важливих, психологічно і соціально необхідних якостей особистості керівника є однією з найактуальніших проблем психології управління.

Якості особистості керівника — найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність.

У психологічному аспекті вони залежать від характеру, структури, спрямованості, досвіду, здібностей особистості, умов праці. Це складні, багатогранні феномени, конкретні вияви яких залежать від структури особистості та від дії різних чинників. Наприклад, дисциплінованість керівника може залежати від самоконтролю, внутрішньої організації, усвідомлення своєї соціальної ролі, а також від боязні несподіваного контролю вищих управлінських структур.

Найчастіше виокремлюють такі обов'язкові для **управлінця якості**:

1. Компетентність (кожен керівник має знати, як виконувати свою роботу на високому професійному рівні).

2. Висока відповідальність, особиста гідність.

3. Відчуття нового та вміння йти на розумний ризик, творчо розв'язувати проблеми, сміливість у прийнятті рішень.

4. Гнучкість, розуміння ситуації, гостре сприйняття нових потреб, відчуття часу, подій.

5. Висока працездатність, постійне прагнення бути кращим і робити все якнайдосконаліше.

6. Комунікабельність, здатність установлювати контакти.

7. Увага до підлеглих.

Усі ці якості мають інтегральний характер, адже містять у своєму складі простіші компоненти. Наприклад, здатність творчо розв'язувати проблеми залежить від загального складу особистості, типу мислення, інтуїції тощо. Якості і риси керівника умовно можна **класифікувати на психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні**. Попри те, що більшість якостей є універсальними, їх пріоритетність, однак, залежить від багатьох чинників, зокрема й етнічного.

До узагальненого портрета керівника належать біографічні характеристики, здібності, особистісні риси, а також вікові особливості.

Біографічні характеристики керівника. *Важливим біографічним показником вважають вищу освіту керівників.* За даними японських учених, типовий японський керівник має університетський диплом (а іноді два) з інженерної спеціальності чи соціальних наук. Багато сучасних українських керівників також мають гуманітарну і соціально-економічну чи юридичну освіту.

Здібності керівника. *Це психологічні особливості керівника, які є умовою досягнення ним високих результатів у співпраці з підлеглими та виконанні завдань організації.* Здібності поділяють на загальні й специфічні. Згідно із спостереженнями американських дослідників **найефективнішими виявилися ті керівники, котрі мають не надмірно високі показники інтелекту**; не всі, хто відмінно навчається, стають умілими керівниками. Аналізуючи подібні особливості, психолог Б. Теплов стверджував, що немає підстав вважати роботу практичного розуму більш простою й елементарною, ніж роботу теоретичного розуму.

Специфічні здібності особистості керівника виявляються у його спеціальних знаннях, уміннях, компетентності, поінформованості під час конкретної діяльності.

Особистісні риси керівника. До них відносять стійкість до стресу, здатність домінувати, прагнення до перемоги, впевненість

у собі, креативність, емоційну врівноваженість, відповідальність, заповзятливість, надійність, незалежність, товарицькість.

Цей перелік не вичерпує усього багатства характеристик керівників, про що свідчать вітчизняна і зарубіжна управлінська теорія і практика. Тим більше, що динаміка політичних, соціально-економічних умов потребує розвитку управлінських здібностей, навичок керівника. **Тому кожен не байдужий до справи керівник повинен постійно самовдосконалюватися.**

Вікові особливості керівників. Знання їх дає змогу науково обґрунтовано планувати кар'єрний ріст управлінських кадрів, пред'являти їм об'єктивні вимоги, мати реальні очікування результатів їх діяльності. Так, середній вік президентів великих японських компаній становить 63,5 року, американських — 59 років. Оптимальний вік вступу на посаду керівника — від 30 до 50 років і більше (у Японії). Приміром, видатний американський менеджер Лі Якокка в 36-літньому віці став віце-президентом, а потім і президентом автомобільної компанії Генрі Форда, а чверть століття потому привів до тріумфу корпорацію «Крайслер», яка перед тим була на грані катастрофи.

Вітчизняні й зарубіжні вчені вживають таке поняття, як **«психологічний вік людини»**, характеризуючи його не лише як природну, а значною мірою як соціально детерміновану властивість індивіда.

Російські психологи В. Зазикін та А. Чернишев вважають, що **ефективність управлінської діяльності залежить від таких суб'єктивних чинників, як досвід, здібності та якості керівника:**

-досвід вони розглядають як якість особистості, сформовану шляхом навчання, як узагальнюючі знання, навички, вміння і звички;

-управлінські здібності як особливості й якості особистості, що є суб'єктивними умовами успішного здійснення певного виду діяльності і які не можна звести до знань, умінь та навичок керівника;

-якості керівника — як результат реалізації його здібностей у процесі управлінської діяльності.

На їх погляд, у теорії й практиці управління часто якості й здібності не розрізняють, оскільки ті й інші є умовами ефективності управлінської діяльності. Отже, **здібності — це приховані можливості особистості керівника, котрі можуть розкритися (стати якостями) або ні.**

Серед особистісних ділових, професійних якостей керівника вчені виокремлюють головні й важливі. **Головними якостями** є компетентність і комунікабельність.

Компетентність. Вона стосується особистісних рис, умінь і навичок, що ґрунтується на раціональній (інтелектуальній) сфері особистості.

Компетентність керівника — наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Компетентність передбачає:

-**системність мислення** (практичний розум, швидкість входження в проблему, здатність передбачати різні варіанти виходу із ситуації, винахідливість);

-**наявність організаторських якостей** (уміння підбирати, розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати чіткий контроль).

Комунікабельність. Маючи певний зв'язок із вродженими задатками особистості, вона є тим феноменом, який формується, розвивається у процесі її життєдіяльності.

Комунікабельність керівника (лат. *соттипісо* — з'єдную, повідомляю) — **риса особистості, яка виявляється у здатності до встановлення контактів, спілкування, товариськості.**

Керівники з розвинутими комунікативними якостями мають значний запас стратегій спілкування, уміють взаємодіяти з представниками різних груп. Усе це вимагає знання особливостей груп, їхніх інтересів, цінностей, етнопсихологічних особливостей. Уміння спілкуватися залежить від природних можливостей, спрямованості активності, ділової чарівності, намагання домінувати чи співпрацювати у процесі спілкування, адаптивних якостей, поведінки в екстремальних ситуаціях (конфлікти, погрози тощо).

До **важливих особистісних ділових, професійних якостей керівника** за цією класифікацією зараховують:

1.**Стійкість до стресу** (здатність протистояти сильним негативним емоціогенним впливам, що викликають високу психічну напругу).

2.**Морально-етичні якості** (чесність, порядність, принциповість тощо).

3.**Підприємницькі якості** (уміння передбачати і швидко оцінювати ситуацію, активність, здатність до виваженого ризику тощо).

Окремі дослідники виокремлюють серед необхідних якостей керівника харизму.

Харизма – це здатність керівника вселяти тверду віру в себе і свої можливості. Ця віра, як правило, ґрунтується не на раціональному аналізі причинно-наслідкових зв'язків, а має ірраціональну природу. Цей термін означає певні якості особистості, що є підставою для влади.

Харизматичні керівники мають колосальний вплив і владу над своїми послідовниками, що виявляють бажання ідентифікувати себе зі своїм кумиром. Між керівником і підлеглими встановлюються стосунки, що базуються на високій довірі та впевненості в його можливостях. Надихаючи послідовників силою своєї особистості та ідеєю, харизматичний керівник акумулює суспільну енергію, спрямовує її на реалізацію поставлених цілей.

Дослідження феномену та особливостей самореалізації керівника під різними кутами зору і в різних аналітичних вимірах спричинилися до появи різних класифікацій їх особистісних ділових якостей. Специфіка цих класифікацій зумовлена відмінностями у підходах, яких дотримуються конкретні наукові школи, національними традиціями, що домінують в економіці та управлінні нею.

3. Стилi керівництва.

Робота керівника та його поведінка стосовно підлеглих набуває певних особливостей, які зумовлені як особистісними рисами керівника, так і специфікою організації та його працівників. У кожного керівника складаються певні стереотипи управлінської діяльності, тобто стиль керівництва

Стиль керівництва – це система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей.

Згідно з однією з класифікацій виокремлюють такі **стилі керівництва**:

1. Авторитарний – характеризується жорсткими методами управління, обмеженням ініціативи й можливості обговорення напрямів діяльності та проблем, одноосібним прийняттям рішень тощо. Структура керівництва є вертикально-ієрархічною, тобто ухвалені на верхніх рівнях ієрархії рішення надходять вниз як директиви, які потрібно чітко виконувати. Контроль та оцінювання якості діяльності підрозділу є прерогативою вищого керівництва. Формально відповідальність покращена на управлінську ланку, але при невдачах відповідальність перекладається на виконавців. Керівникам з таким стилем керівництва властиві завищена самооцінка, самовпевненість, агресивність, тотальний контроль за роботою підлеглих. Здебільшого це є наслідок догматичного

мислення, де правильною є лише думка керівника, а всі інші – помилкові.

2. Демократичний – ґрунтується на колегіальному прийнятті рішень керівниками, широкій поінформованості управлінського апарату про розв'язувану проблему, цілі організації. Участь управлінців усіх ланок у процесі прийняття рішень сприяє тому, що кожний з них добровільно бере на себе відповідальність за свою роботу і усвідомлює її значущість у досягненні загальної мети. Функції контролю та оцінювання розподіляються між рівнями влади, дедалі більше переходячи від верхніх рівнів до нижчих. Співробітники за демократичного стилю керівництва є не просто виконавцями чужих рішень, а сприймають цілі організації як власні цінності та інтереси. Керівники нижчих ланок, як правило, репрезентують і обстоюють інтереси своїх співробітників перед вищим керівництвом, що породжує зустрічний потік інформації від співробітників до керівництва. Цей стиль активізує ініціативність співробітників, є передумовою нестандартних рішень, сприяє поліпшенню морально-психологічного клімату та загальної задоволеності співробітників організацією. За таких умов керівник-демократ враховує індивідуально-психологічні властивості, потреби, інтереси підлеглих, обирає адекватно ситуації засоби впливу на них.

3. Ліберальний стиль – характеризується невисокою активністю, небажанням і нездатністю керівника приймати будь-які рішення, намаганням уникнути будь-яких інновацій, перекладанням виробничих функцій та відповідальності на підрозділи та співробітників. За таких умов співробітники втрачають мотивацію, ініціативу та інтерес до справ організації. Активні, творчі співробітники починають використовувати робоче місце та час для діяльності, не пов'язаної з організацією. Чим сильнішою є залежність підрозділів або організації від вищих владних структур, тим частіше формується ліберальний стиль керівництва. Його ще називають непослідовним стилем, адже він дезорганізує діяльність і спілкування з підлеглими. Керівник часто діє в залежності від свого емоційного стану.

У наукових дослідженнях зафіксовано певні зв'язки між стилем, типом керівника, ефективністю діяльності організації та її культурою управління, а саме:

-стиль відображає усталені способи діяльності певного типу керівника, тісно пов'язаний з психологічними особливостями його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо;

-стиль не є вродженою якістю, а формується в процесі діяльності і змінюється, його можна коригувати та розвивати. Стилів керівництва можна також навчати;

-класифікація стилів певною мірою відтворюють змістові характеристики діяльності (специфіка поставлених завдань, взаємин з підлеглими тощо);

-стиль керівництва зумовлений культурними цінностями, традиціями організації;

-чинники зовнішнього середовища (соціально-економічні, політичні, соціально-психологічні тощо) впливають на формування стилю керівництва.

Стиль керівництва має як об'єктивну, так і суб'єктивну основу. Він залежить від моральних норм, соціально-економічних та політичних чинників, сформованих систем відносин, а також від особистісних рис керівника. З огляду на співвідношення суб'єктивного і об'єктивного в процесі управління, сформувався такі підходи до аналізу стилів керівництва:

1.Орієнтація на структуру особистісно-ділових якостей керівника. Він базується на тому, що кожний керівник є індивідуальністю, неповторно поєднує в собі структурні компоненти особистісно-ділових якостей, тому виокремлюють такі структури:

а) керівник – політичний лідер, спеціаліст, організатор, наставник, товариш, які гармонійно поєднуються в ідеальній системі управління;

б) поєднання в процесі управління авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва. Вважається, що для досягнення управлінського ефекту керівник повинен застосовувати адекватний ситуації стиль.

2.Орієнтація на об'єктивні чинники в управлінні.

На цій підставі розрізняють діловий, компанійський та кабінетний стилі.

Діловий стиль керівництва характеризують такі **ознаки**:

- чіткість і ясність у постановці цілей і накресленні завдань;
- конкретний розподіл прав і обов'язків працівників;
- чітка спланованість часу діяльності, що запобігає простоям, авралам, хаотичності керівництва;
- оперативність у роботі, різноманітність методів управління;
- знання потенційних психофізіологічних та професійно-моральних можливостей підлеглих;
- налагодженість ефективного контролю і зворотного зв'язку;
- налагодження системи інформованості працівника про результати виконання завдань;
- творче мислення керівника як системна ознака успішності керівництва.

Компанійському стилю властиве прагнення до встановлення дружніх стосунків, а **кабінетному** – зосередженість уваги на виконанні постанов, резолюцій тощо.

Схильність до дотримання певного стилю керівництва зумовлена психологічними якостями особистості, умовами, в яких відбувалося професійне становлення керівництва тощо. Проте її не слід вважати абсолютною, оскільки з часом керівник може під впливом різноманітних чинників опанувати принципово нову культуру взаємодії з підлеглими.

4.Рівні керівництва. Ролі керівника.

В організації існують дві внутрішні органічні форми поділу праці:

- перша – **горизонтальний поділ праці**, тобто поділ праці на складові частини загальної діяльності;

- друга – **вертикальний поділ праці**, що визначає роботу щодо координування дій у процесі діяльності організації.

Діяльність з координації роботи інших людей і визначає роль управління.

Вертикальний поділ праці приводить до формування рівнів керівництва по вертикалі; деякі керівники витрачають час на координування праці інших керівників, які, в свою чергу, також координують працю інших керівників, доки, зрештою, ми не станемо на рівень керівників, які координують роботу некерівного персоналу, тобто людей, які фізично виготовляють продукцію чи виконують послуги. Такий **вертикальний поділ праці утворює рівні керівництва.**

Більшість організацій має три рівні керівництва. Керівники кожного рівня виконують однакові функції. Різниця лише у тому, якого значення вони надають тій чи іншій функції. **Керівники верхнього рівня приділяють плануванню та організації більше часу, ніж керівники нижчих рівнів.**

Керівники верхнього рівня середніх і великих організацій концентрують увагу на плануванні майбутнього, постановці мети, визначенні курсу дій, правил і процедур їх виконання. Вони відповідають за процвітання організації і тому повинні планувати, спрямовувати та контролювати її діяльність. **Менеджер середнього рівня приділяє керівництву та контролю більше часу, ніж керівники верхнього рівня.**

Керівники середньої ланки очолюють відділення та відділи. Вони повинні також організовувати їхню роботу, щоб цілі організації були досягнуті, а її політика проводилася у життя; вони повинні добирати та зберігати хороших працівників. Вони відповідають за

керівництво повсякденною діяльністю своїх підрозділів. До середньої ланки керівників належать керівники цехів, складів тощо.

Нижній рівень керівництва – це рівень посадових осіб, які безпосередньо керують роботою своїх підлеглих. Посади менеджерів нижньої ланки такі: майстер, бригадир, керівник групи, агент з питань постачання, експедитор тощо.

Менеджер нижнього рівня витрачає більше свого часу на мотивацію та контроль підлеглих. На цьому рівні управління функції планування та організації менш важливі для менеджера, ніж функції контролю та мотивації. І все-таки **більшість керівників виконує всі чотири функції управління.**

Визначенню ролі керівника менеджера в організації приділяється значна увага. Згідно із дослідженнями американського вченого Геста керівники нижньої ланки виконують за день понад 580 операцій різного характеру. Другий дослідник Мінцберг виділив одну загальну рису керівної роботи – роль керівника. На його думку, **роль керівника – це набір правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді.** Мінцберг виділив десять ролей, які, на його думку, виконують керівники в різні періоди по-різному.

За його класифікацією ці ролі можна звести до **трьох великих категорій: ролі міжособистісного спілкування, інформаційні ролі, ролі з прийняття рішень.**

Десять керівних ролей

роль	Опис ролі	Характер діяльності згідно з роллю
Ролі міжособистісного спілкування		
Головний керівник	Символічний голова, до обов'язків якого належить виконання обов'язків правового та соціального характеру.	Церемонії, викликані соціальним становищем
Лідер	Відповідальний за мотивацію та активізацію підлеглих, набір та підготовку кадрів.	Всі управлінські дії за участю підлеглих
Ланка зв'язку	Забезпечує роботу з налагодження контактів та джерел інформації	Робота із зовнішніми організаціями (переписка, участь у нарадах за межами організації).
Інформаційні ролі		
Приймач інформації	Центр пошуку зовнішньої та внутрішньої інформації, її поширення	Обробка пошти, участь у засіданнях з отриманням інформації
Розповсюджувач інформації	Передає інформацію, отриману із зовнішніх джерел, тлумачить інформацію для формування поглядів організації	Вербальні контакти, передача інформації підлеглим, дипломатія через слово
Представник	Представляє організацію у зовнішньому середовищі, експерт з питань галузі	Участь у засіданнях через пошту, передача інформації у зовнішнє середовище.
Ролі, пов'язані з прийняттям рішень		
Підприємець	Вишукує можливості всередині самої організації та за її межами	Участь у засіданнях, розробка стратегії
Особа, яка	Відповідає за дії організації, якщо та постає	Обмірковує стратегії, проблеми

ліквідує недоліки	перед раптовим і важливим порушенням	та поточні питання
Розподільвач ресурсів	Відповідає за ресурси, прийняття значних рішень	Складає бюджет, керує кадрами
Особа, яка веде переговори	Відповідальний на важливих переговорах	Ведення переговорів

5. Особливості шкільних лідерів.

У керівництві організаціями системи освіти реалізуються ті ж стилі, що і в інших установах: авторитарний, демократичний та ліберальний. Кожному із стилів керівництва властивий свій «психологічний портрет», особливо щодо прояву його особливостей у освіті.

На думку багатьох дослідників шкільних директорів можна умовно поділити відповідно до завдань, які вони виконують, на адміністративно орієнтованих та освітньо орієнтованих.

Адміністративно орієнтовані керівники зосереджуються на фінансових та адміністративних аспектах своєї роботи. Вони створюють умови, достатні для нормального функціонування школи, докладають значних зусиль для забезпечення нормального фінансування школи. При цьому адміністративно орієнтований керівник не особливо турбується про якість викладання, зміст освіти, професійний рівень викладацького складу.

У шкільних організаціях із адміністративним типом керівництва вчителі працюють ізольовано один від одного, тому вони не відчувають впливу директора щодо покращення рівня викладання.

Освітньо орієнтовані керівники, навпаки, звертають увагу на ті види діяльності, які можуть позитивно впливати на освітній процес. **Основними напрямками діяльності освітньо орієнтованих керівників є:**

1. Організація колективної роботи щодо прийняття управлінських рішень з питань освіти (методів викладання, навчально-методичного забезпечення, стратегій та процедур оцінювання).

2. Допомога в узгодженні навчальних планів та програм, забезпечення їх відповідності завданням школи.

3. Заохочення вчителів до подальшого підвищення кваліфікації, надання їм підтримки у цьому, перевірка досягнення очікуваних результатів підготовки.

4. Позитивне оцінювання успіхів та досягнень учнів, спонукання вчителів до такої самої поведінки.

5. Створення в школі сприятливого соціально-психологічного клімату, що заохочував би до навчання.

Зрозуміло, що ці дії спрямовані на поліпшення навчального процесу.

Інші дослідники, враховуючи весь комплекс завдань, що стоять перед керівниками освітніх установ, виокремлюють такі **типи шкільних директорів**:

- адміністративний керівник («адміністратор»);
- керівник, орієнтований на людей («філантроп»);
- керівник, орієнтований на зміст навчання («програмний менеджер»);
- керівник, який розв'язує проблеми («системний розв'язувач проблем»).

«Адміністратор» -керівник, головна мета якого полягає в тому, щоб мати добре організовану школу, яка ефективно функціонує. З огляду на це визначаються сфери особливої уваги та стратегії школи. Процес прийняття рішень таким керівником, як правило, характеризується автократичністю, реактивністю, непослідовністю, неврахуванням зворотного зв'язку.

«Філантроп» - керівник, який зосереджується на забезпеченні гарних взаємин між людьми. Підвищена увага до стосунків, створення сприятливої атмосфери, уникнення конфліктів знижують результативність роботи щодо досягнення шкільної мети. Школи на чолі з такими керівниками переважно виявляються не дуже ефективними.

«Програмний менеджер» концентрує увагу на навчальній програмі (меті навчання, рівні викладання та можливостях учнів тощо). Директора такого типу

можна зустріти у більш ефективних школах але оскільки діяльність цих директорів орієнтована лише на навчальну програму, вона менш ефективна, як діяльність директорів четвертого типу.

«Системний розв'язувач проблем» - директор, що систематично виявляє та розв'язує проблеми, вміє активізувати шкільні цілі, визначити сфери особливої уваги таким чином, щоб обрана стратегія найбільш ефективно сприяла досягненню цих цілей за певних обставин. Такий директор – гнучкий керівник, обізнаний з теорією управлінської діяльності і здатний застосувати її найкращим чином відповідно до мети й ситуації. Це не директор з єдиною стратегією, як це було у попередніх типів, а директор, який використовує різні стратегії в залежності від обставин.

	Адміністратор	філантроп	Програмний менеджер	Системний розв'язувач проблем
Тип шкільного керівництва	Організуючий, адміністративний	Переважно організуючий, адміністративний	освітній	Яскраво виражений освітній
Головна мета	Добре керована в адміністративному плані школа	Позитивне шкільне оточення, гарні стосунки, успішна команда	Підтримка команди під час вибору навчальних планів	Найкраща освіта, забезпечення навчального досвіду учнів
Головні сфери уваги	Повсякденна робота, практичні питання	Взаємини між різними групами у школі	Навчальні плани, компетентність учителів, оцінка результатів	Всі сфери роботи й механізми, що сприяють цілі
Стратегії	Базуються на використанні влади	Стратегії визначаються «позитивним» шкільним кліматом	Обмежений набір апробованих та перевірених дій	Вибір стратегій відповідно до цілей школи
Прийняття рішень	Автократичне, непослідовне, без зворотного зв'язку	Із залученням шкільного колективу	Регулярне оцінювання цього процесу	З урахуванням обставин
Ступінь ефективності	Граничний	низький	достатній	високий

Набагато важче бути освітньо орієнтованим, ніж адміністративним директором. Цим пояснюється той факт, що багато директорів залишаються на стадії адміністративного керівництва. Вони просто не володіють знаннями і навичками, які б дали їм змогу звернутися до системного опрацювання факторів, що впливають на навчальний процес. Для цього директор має бути у змозі керувати процесами, пов'язаними з удосконаленням навчального процесу.

Тема: Психологія управління трудовими ресурсами. Формування згуртованого колективу.

1. Психологія управління людськими ресурсами, її цілі та завдання.
2. Психологія планування людських ресурсів.
3. Психологічні особливості добору кадрів.
4. Згуртованість колективу. Психологічна сумісність працівників організації.
5. Соціально-психологічний клімат в освітніх організаціях.

1. Психологія управління людськими ресурсами, її цілі та завдання.

Ефективне управління організацією, спрямоване на підвищення продуктивності праці, зростання її іміджу в зовнішньому середовищі, неможливе без урахування та використання психологічних особливостей і можливостей працівників, їхнього творчого потенціалу. Такий підхід набув актуальності і поширення у сучасному діловому світі.

Значення психологічних і соціально-психологічних чинників в управлінні персоналом, урахування індивідуально-психологічних особливостей і можливостей людей стали актуальними, оскільки:

- ускладнилися всі види діяльності (розвиток техніки, технологій, організаційно-виробничих зв'язків);

- відбулося структурування виробничого середовища (праця стає все більш спеціалізованою та взаємозалежною);

- пройшли фундаментальні зміни у філософії праці (зміни у ставленні до людини, її потреб спричинили до виникнення нових цінностей в організації. Найважливішими серед них є цінності управлінської взаємодії на основі гуманітаризації та демократизації спільної діяльності);

- посилилися вимоги до керівників та їх діяльності.

Особливого значення ці аспекти набули у період загострення кризових явищ, бо посилилася конкурентна боротьба (основою конкурентних переваг стають нововведення, якість продукції та гнучкість організації), послаблення впливу профспілок у більшості промислово розвинутих країн, зростання ролі людського чинника в управлінні, ставлення до людини як до найвищої цінності.

В Україні цей процес зумовлений специфічними соціальними та соціально-психологічними чинниками:

- відсутність чітких соціальних, економічних та психологічних механізмів регуляції діяльності організацій та стимуляції роботи працівників;

- відсутність стабільних умов життя;

- складність соціально-психологічної ситуації – негативізм, невпевненість, підвищення стресогенності, очікування соціальних зрушень тощо.

Саме тому нагальним завданням керівників є вчасне реагування на зовнішні та внутрішні зміни, особливо ті, що стосуються психологічних складових управління.

Різноманітні зміни в сучасному світі спричиняють не лише дестабілізуючий ефект, напруженість потенційних можливостей людей і зниження ефективності діяльності, а й **сприяють:**

- ефективнішому застосуванню людських здібностей, підвищенню професійного рівня працівників;

- більш діловими, професійними стають взаємини між співробітниками організації;

- активніше впроваджуються нові інформаційні технології;

- розширюються міжнародні контакти (в т.ч. ділове спілкування з іноетнічними партнерами).

Все це також зумовлює необхідність впровадження психологічних та соціально-психологічних технологій у процес управління кадрами.

Управління людськими ресурсами (кадри, персонал, співробітники) **передбачає ефективне використання персоналу, спрямоване на підвищення результативності діяльності організації.** Це потребує всебічного врахування індивідуально-психологічних особливостей, соціально-психологічних закономірностей взаємодії людей в організації, впливу різноманітних об'єктивних та суб'єктивних чинників на ефективність діяльності.

Психологія управління людськими ресурсами – галузь знань і практичної діяльності, завданнями якої є врахування і ефективне використання психологічних особливостей і можливостей людей з метою підвищення результатів діяльності організації і задоволеності працівників роботою.

Науковці стверджують, що **систему управління людськими ресурсами** утворюють такі його **складові:**

- вплив на працівників (залучення їх до обговорення та прийняття рішень тощо);

- організація потоків людських ресурсів (відбір, підготовка, розвиток, звільнення з посади тощо);

- робочі системи (схема виконання робочих завдань, стилі керівництва тощо);

- система винагород (оплата праці, преміювання тощо).

До **основних завдань управління кадрами** відносять:

- розроблення організаційних структур і робочих місць;

- управління змінами та нововведеннями;

- пошук, відбір і соціалізація працівників;

- підготовка, розвиток та оцінювання діяльності кадрів;

- система винагород;

- комунікації.

А **умовою ефективності** системи управління кадрами вважають **забезпечення балансу зовнішньої та внутрішньої відповідності.**

Зовнішня відповідність передбачає тісні та узгоджені взаємозв'язки між конкурентною стратегією організації та стратегією управління людськими ресурсами.

Внутрішня відповідність виявляє себе у взаємодоповнюючих елементах стратегії управління людськими ресурсами, що узгоджено стимулюють певні типи установок і поведінки співробітників організації.

Таким чином, **завдання психології управління людськими ресурсами:**

- вивчення рівня професійної компетентності, активності, ставлення до справи, професійних можливостей персоналу;

- стабілізація та підтримання на належному рівні морально-психологічного клімату в організації, формування почуття гордості за свою організацію та роботу;

- правильний підбір людей з урахуванням їх відповідності вимогам конкретної посади та цілям організації, розстановка кадрів на ключові посади, згуртування персоналу, зосередження уваги на перспективах розвитку співробітників, індивідуальний підхід до кожного;

- психологія планування людських ресурсів, посадового росту (йдеться про психологічне оцінювання, формування та прогноз кадрових змін в організації – кадровий резерв);

- розподіл навантаження з урахуванням індивідуальних можливостей працівників;

- управління виконанням виробничих завдань;

- налагодження тісних стосунків керівників з підлеглими;

- захист організації від осіб, потенційно здатних свідомо чи несвідомо заподіяти їй шкоду (певні спеціальні якості визначають непридатність людини до конкретного виду діяльності, тобто пов'язані з особливостями посади та виконуваної роботи, хоча самі по собі вони не є негативними) ;

- організація роботи професійних психологів з персоналом.

2.Психологія планування людських ресурсів.

Планування людських ресурсів є одним засобів послідовної заміни керівників вищої ланки спеціально підготовленими співробітниками організації з дотриманням принципу спадкоємності. Роль психології при цьому виявляється не тільки у вимірюванні, оцінюванні особистих якостей претендентів на керівні посади, а й у прогнозуванні, проектуванні, формуванні кадрів та кадрових змін в організації. Прогнозування виявляється у передбаченні попиту та пропозицій на людські ресурси. Можливості задоволення прогнозованих кількісних і якісних потреб у кадрах залежать від кількості робочих місць різних категорій з урахуванням:

- кількості працівників, які у передбачуваний період вийдуть на пенсію, подадуть у відставку, звільняться тощо;

- кількості працівників, яких буде прийнято на роботу в запланований період;

- кількості внутрішніх переміщень працівників між категоріями робочих місць (наприклад, підвищення у посаді або навпаки).

Завданням управління в плануванні людськими ресурсами є досягнення балансу стимулів і можливостей виробництва. Важливість його посилюється постійною змінюваністю навколишнього середовища, конкурентною

боротьбою. Водночас зовнішні умови негативно впливають на точність планування, а отже і на цінність прогнозів.

Основні принципи ефективного планування людськими ресурсами:

1.Планування від цілі (бажаного кінцевого результату) до засобів.

Основу такого плану утворює ієрархічна система цілей, з'ясування якої неможливе без знання закономірностей формування й корекції образу майбутньої кар'єри.

2.Довгостроковість планування.

Це дає змогу сконцентрувати зусилля на досягненні кінцевого результату, вносити за необхідності у план відповідні корективи.

3.Активний пошук ресурсів реалізації плану.

Такими ресурсами є засоби, завдяки яким можна подолати розрив між вимогами майбутньої діяльності та рівнем розвитку управлінських здібностей.

4.Обовязковість формування плану тим, хто його реалізовуватиме.

Реалізація цього принципу дає змогу максимально враховувати індивідуальні потреби особистісного розвитку.

Не менш важливим при цьому є знання початкового рівня розвитку управлінських здібностей, особистісних властивостей, врахування оцінки потенціалу розвитку, здатності керівника набувати необхідні знання, вміння та навички.

Потребу в управлінських кадрах розраховують за допомогою таких показників:

-плинність кадрів;

-кількість знятих керівників (понижених у посаді) за конкретний період;

-тривалість збереження вакантними посад певних рівнів;

-наявність резерву на висунення;

-кількість претендентів.

Звичайно, такий аналіз вимагає значних затрат часу та ресурсів. Пріоритет при цьому надають кількісному та якісному оцінюванню претендентів.

Аналіз потреби в управлінських кадрах вимагає:

-з'ясування методів збору інформації (співбесіди, спостереження, вивчення ділової документації тощо);

-формування групи осіб, які будуть збирати інформацію;

-з'ясування способу структурування інформації.

На вибір методик впливає специфіка країни та окремої організації. Особливо це стосується резерву на висунення та відбору претендентів. Однак, якими б не були методи, цілі аналізу потреби в управлінських кадрах спрямовані на оптимізацію процесу управління та підвищення ефективності діяльності організації.

Плануючи **індивідуальні програми управлінського розвитку**, необхідно передбачити такі **етапи**:

-оцінення суб'єктивної готовності людини стати керівником;

-оцінення управлінських здібностей, індивідуальних особливостей керівників, їхньої здатності набувати необхідні знання та навички (використання психодіагностичних методів забезпечує інформацією про придатність до керівної роботи на пов'язані з нею ймовірні проблеми) ;

-узгодження індивідуальних цілей з цілями конкретного підрозділу, організації, аналіз можливих напрямів розвитку, виокремлення основних проблем.

Будь-яку програму розвитку не слід сприймати догматично, її необхідно постійно уточнювати, коригувати, пам'ятаючи, що її реалізація залежатиме від того, наскільки адекватно сформульовано цілі, від активного прагнення людини до професійного і кар'єрного розвитку, від різноманітних чинників, які стимулюють ці процеси.

3. Психологічні особливості добору кадрів.

Робота з персоналом передбачає правильний добір і розстановку кадрів, вивчення й аналіз їх просування по службі, формування резерву кадрів, створення системи атестації, освіти і навчання. Вона є складною і багатогранною, оскільки кожна людина індивідуальна та неповторна.

Добір кадрів передбачає пошук для організації нових співробітників. Ця робота полягає у збиранні інформації, зокрема й психологічної, про потенційних кандидатів і у відборі кращих з них. Існують різні підходи до її реалізації. У Фінляндії, наприклад, більше довіряють результатам тестування, в Англії працівників добирають через спеціалізовані бюро та агенції або використовують "рекомендаційні листи".

Основні аспекти добору кадрів:

1. Відповідність кандидата на посаду системі вимог.

Беручи за основу систему вимог до професії (посади), обирають із працюючого персоналу кандидатів, які найбільше їм відповідають.

2. Професійний відбір.

Він постає як система заходів, що дають змогу виявити найпридатніших за своїми індивідуальними якостями кандидатів до навчання і професійної діяльності за конкретними спеціальностями. Професійний відбір передбачає оцінювання стану здоров'я, фізичного розвитку, рівня освітньої підготовки, професійних здібностей, індивідуально-психологічних можливостей конкретної людини. Особливо актуальний він щодо діяльності у складних екстремальних умовах, до якої пред'являють підвищені вимоги. Це зумовлено тим, що за своїм психічними і фізичними якостями люди не однакові від народження, у них різні можливості розвитку у процесі навчання і виховання, як і різні здібності та задатки. Багато якостей піддаються розвитку у процесі спеціальних тренінгів, але тільки до певної стадії і то з великими затратами часу і сил. Тому для забезпечення відповідності індивідуальних особливостей фахівців об'єктивним і суб'єктивним вимогам до професії, діяльності організовують профвідбір, що охоплює такі етапи:

-медичний відбір.

Завдання його полягає у виявленні людей, які за станом здоров'я можуть виконувати певний вид діяльності або обіймати певну посаду;

-освітній відбір.

Спрямований на виявлення осіб, базові знання яких достатні для оволодіння спеціальністю та для успішної роботи;

-анкетний відбір.

Має окреслити коло осіб, які за своїми соціальними характеристиками можуть успішно виконувати певний вид діяльності;

-психологічний професійний відбір.

Полягає у виявленні групи людей, індивідуально-психологічні особливості яких відповідають вимогам до навчання і діяльності за конкретною спеціальністю. Його, як правило, застосовують щодо спеціальностей, які передбачають конкретні вимоги до психологічних особливостей людей і які не можна задовольнити вдосконаленням техніки або в процесі спеціального навчання.

Профвідбір тісно пов'язаний з такими категоріями праці, як професійна придатність і психологічні професійно важливі якості.

Профпридатність – сукупність психічних і психофізіологічних особливостей людини, необхідних і достатніх для досягнення нею за наявності спеціальних знань і вмінь прийнятної ефективності праці.

Профпридатність залежить від природних даних та мотивації людини. Формуванню і закріпленню її сприяють система моральної та матеріальної стимуляції, задоволення, що отримує людина від діяльності, усвідомлення значущості результатів діяльності тощо.

Психологічні професійно важливі якості – якості індивіда, які безпосередньо стосуються трудового процесу і впливають на його ефективність.

Професійно важливими якостями можуть бути *конституційні* (загальносоматичні), *нейродинамічні* (пов'язані з нервовою діяльністю) особливості психічних функцій, особистісні якості, система відношень. Професійно важливою може бути будь-яка психологічна якість людини у процесі діяльності, яка впливає на успішність її виконання.

Доцільність профвідбору зумовлюють відчутна залежність діяльності (підготовки) фахівців від професійно значущих психологічних якостей або психологічних функцій, а також різка відмінність у класі роботи спеціалістів, передумовою якої є суто психологічні причини (ступінь розвитку психологічних якостей).

Профвідбір являє собою таку систему засобів, які забезпечують прогностичне оцінювання взаємовідповідності людини і професії. Основу профвідбору становлять конкретні нормативні характеристики професії (соціальні, організаційні тощо) та індивідуальні особливості людини. Процес професійного відбору можна здійснювати цілим комплексом методик (*професіограма* – опис соціально-економічних, санітарно-гігієнічних, психологічних та інших особливостей професії, *психограма* – характеристика

вимог, висунутих професією до людини, *метод експертного оцінювання, відбірний тест*).

Якими би не були методи, цілі процесу залишаються незмінними, вони спрямовані на мінімізацію хибних позитивних (претендент добре справляється з роботою, але зазнає фіаско) і негативних (претендента, який би добре справлявся з обов'язками, не беруть на роботу через те, що він справив негативне враження) помилок.

3. Інститут поручництва.

Суб'єктами цього інституту є особи (поручники), які добре знають кандидата і можуть рекомендувати його як кваліфікованого, відповідального працівника. Поручниками можуть бути викладачі навчальних закладів, консультанти, керівники з останнього місця роботи. Підтвердженням поручництва може бути рекомендаційний лист. Такий спосіб відбору домінує в американській традиції роботи з кадрами. Елементи поручництва існують і у вітчизняній системі роботи з людьми: при прийомі до творчих спілок, громадських організацій, політичних партій тощо. Практикується і такий вид поручництва, як прийом на роботу на підставі „дзвінка” колишнього керівника, заслуженої і відомої людини тощо.

4. Співбесіда (вступна бесіда) із претендентом на роботу. Її проводить, як правило, начальник підрозділу великої або безпосередній керівник нечисельної організації. Вступна бесіда є елементом з'ясування психологічної придатності претендента, її результати можуть бути орієнтиром подальшої роботи. Однак приймати на роботу лише на підставі співбесіди не рекомендують.

5. Використання даних центрів оцінювання – організацій, які надають багатофункціональні програми, розроблені з метою встановлення кандидатів на заміщення вакантних посад та претендентів на просування по службі. Дуже популярні такі центри у Нідерландах, непопулярні – в Португалії, Швейцарії, Франції. Окремі елементи такої практики намагаються впровадити вітчизняні недержавні кадрові служби.

Усі наявні способи і методи добору кадрів мають свої переваги і недоліки. Зокрема, побутують різні думки стосовно точності й цінності тестів на виявлення особистих якостей. Крім того, не всі інтерв'юери володіють технікою пошуку та обробки інформації. Саме тому необхідно навчати працівників прийомам ведення співбесіди. Загалом схвально ставлячись до центрів оцінювання, окремі дослідники застерігають з приводу складності користування їх послугами („фабрики з виробництва паперу”). Високою є ймовірність набору таких співробітників, які в майбутньому не будуть відповідати вимогам організації.

4. Згуртованість колективу. Психологічна сумісність працівників організації

За словником згуртований колектив – це дружній, організований, одностайний колектив. Згуртованість означає одностайно діяти.

Психологія визначає **згуртованість** як утворення і розвиток у групі таких зв'язків, які дають змогу зовнішньо задану структуру колективу перетворити на психологічну спільність людей, складний психологічний організм, що живе за своїми власними законами.

Вчений-психолог Д.Картрайт прийшов до висновку, що **групова згуртованість** характеризується тим, якою мірою члени групи бажають залишитися в ній. Група, тобто трудовий колектив, задовольняє індивіда (працівника) тільки в тому разі, якщо він забезпечує перевагу позитивних моментів над негативними більше, ніж будь-яка інша група.

Отже, **згуртованість групи** має два головних **утворюючих фактори**:

- перший – це ступінь привабливості власної групи;
- другий – сила привабливості інших досяжних груп.

Звідси, групу можна визначити як сукупність індивідів, пов'язаних таким чином, що кожний з них вважає, що переваги від об'єднання мають більшу значимість, ніж ті, які можливо одержати поза групою. Якраз це і означає, що будь-яка група людей з самого початку згуртованим цілим, а надалі все залежить від її сталості.

Ряд зарубіжних вчених визначають **згуртованість як між особистісну атракцію (тяжіння).**

До **факторів, які впливають на рівень згуртованості**, відносяться:

- частота взаємодії;
- стиль керівництва групою;
- статусні та поведінкові характеристики членів групи;
- вияви подібності між людьми (за установками, віком, професією тощо);
- успіх у виконанні групового завдання.

Наслідком згуртованості є сприятлива оцінка міжособистісної взаємодії, зростання комфортної поведінки, зростання продуктивності праці.

До **сил згуртованості** відносяться:

- мотивація потягу індивіда до групи як сукупність його потреб і цінностей;
- спонукальні властивості групи (цілі, характеристика членів групи, спосіб дій, престиж);
- очікування індивіда (позитивні або негативні);
- порівняння та суб'єктивна оцінка наслідків перебування людини у різних соціальних групах.

До **спонукальних властивостей** групи належать:

- привабливість членів групи;
- подібність між членами групи;
- особливості групових цілей;
- своєрідність взаємозв'язку членів групи;
- задоволеність груповою діяльністю;
- характер керівництва і прийняття рішень;
- статусно-рольові аспекти;
- групова атмосфера (клімат);
- величина групи.

Психологічна сумісність працівників організації.

У колективній діяльності важливим є не тільки обмін інформацією, а й планування спільних дій, вироблення, прийняття й реалізація рішень. **Ефективність організації залежить у значній мірі від того, наскільки гармонійним є взаємозв'язок між членами групи.** Подібність і розбіжність соціальних установок породжують симпатії чи антипатії між членами колективу, визначають рівень їх сумісності.

Міжособистісна сумісність – це взаємне прийняття партнерів по спілкуванню та спільній діяльності, яке базується на подібності чи взаємній доповнюваності соціально-психологічних характеристик: мотивів, інтересів, установок, характерів, темпераментів тощо.

Критерієм цієї сумісності є суб'єктивна задоволеність партнерів процесом та результатами взаємодії, взаємними симпатіями, взаєморозумінням, взаємоповагою. Адже в основі будь-якого впливу людини на людину лежить їх взаємна залежність. Вступаючи у контакт з іншими, вона не тільки відчуває себе інакше, ніж наодинці, у неї по-іншому протікають психічні процеси. Експерименти, проведені ще на початку ХХ ст. (В.Бехтерев, Ф.Олпорт) засвідчили, що присутність інших людей може полегшити чи ускладнити діяльність і поведінку індивіда. Навіть взаємодія двох осіб суттєво змінює їх. Психологи виділяють кілька **типів взаємного впливу** на діяльність одне одного:

- взаємне полегшення - успішність діяльності кожного;
- однобічне полегшення (присутність одного полегшує діяльність іншого);
- взаємне утруднення – збільшення кількості помилок у діяльності кожного;
- однобічне утруднення (присутність одного може заважати діяльності другого);
- незалежність (трапляється дуже рідко, означає спільну присутність, що ніяк не позначається на діяльності кожного).

Є різні класифікації сумісності. Так М.Шоу розглядає **два типи сумісності:**

-потребнісна сумісність – подібність потреб партнерів або взаємодоповненість потреб;

-поведінкова сумісність – особистісні властивості партнерів доповнюються типовими поведінковими моделями, які здатні продукувати сумісність або несумісність між ними.

Виокремлюють також **види психологічної сумісності:**

-фізична – гармонійне поєднання фізичних якостей людей, без чого неможлива їх продуктивна спільна діяльність;

-психофізіологічними – особливості роботи аналізаторної системи, темпераменту тощо;

-соціально-ідеологічна – сукупність ідейно-політичних, наукових, моральних, естетичних, філософських знань, умінь, навичок, особистісне, ціннісне ставлення до себе і до інших.

Впливають на ефективність взаємодії і біоритми людини. Іноді конфлікти у спілкуванні виникають у «сови» та «жайворонка». Керівник (підлеглий) «сова», як правило, зранку має знижену працездатність, пригнічений настрій, він млявий, дратівливий. А тому може різко відреагувати на зауваження, які могли б бути зовсім інакше сприйнятими дещо пізніше. «Жайворонок», навпаки, втомлений, дратівливий у другій половині дня.

Таким чином, **сумісність ґрунтується** на:

-спрацьованості партнерів і зумовлена тривалою, інколи багаторічною взаємодією;

-розумінні партнерами задумів і дій один одного;

-сумісності особистісних якостей;

-сумісності спілкування в процесі трудової діяльності.

Якщо колектив досягає високих результатів у спільній діяльності при колосальних затратах психічної енергії, нервових зривах, це змушує сумніватися в психологічній сумісності його учасників. Загалом психологічну сумісність і успіх спільної діяльності зумовлюють оптимальні психофізіологічні якості кожного учасника, критичне ставлення до себе й терпимість до оточуючих, максимальна взаємодовіра.

Отже:

1. Групова сумісність – це показник згуртованості колективу. Вона виявляється в узгодженні дій у спільній діяльності як результат сформованих позитивних взаємин між членами колективу.

2. Для ефективної спільної діяльності необхідна не тільки сумісність членів колективу, а їхня злагодженість у розв'язанні спільних завдань, тобто спрацьованість.

3. Спрацьованість є результатом взаємодії конкретних людей у конкретній діяльності, коли досягається максимально можлива успішність при мінімальних психологічних затратах.

До засобів підтримання трудової єдності відноситься:

-підвищення індивідуальних вигащів;

-зменшення обсягів витрат, які здійснює кожний у процесі реалізація спільної мети;

-підтримання у членів групи очікування додаткових переваг від перебування в ній.

5. Соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі

Соціально-психологічний клімат — стан міжособистісних стосунків, що виявляється в сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній діяльності колективу.

Залежно від особливостей вияву **соціально-психологічний клімат** виконує в колективі відповідні **функції**:

-консолідує - полягає у згуртуванні колективу, об'єднанні зусиль для вирішення навчально-виховних завдань;

-стимулює - виявляється в реалізації «емоційних потенціалів колективу», його життєвої енергії;

-стабілізує - забезпечує стійкість внутріколективних відносин, створює необхідні передумови для успішної адаптації нових членів колективу;

-регулює - виявляється в утвердженні норм взаємин, прогресивно-етичного оцінювання поведінки членів колективу.

Педагогічний колектив формує й виховує, передає молоді знання й досвід, накопичений людством. Цим визначаються **особливості його функціонування**, моральних відносин, громадської відповідальності, єдності, колективності та гуманістичної спрямованості. Колектив учителів складається з людей, які відрізняються віком і досвідом, смаками й інтересами, фахом і педагогічними поглядами, моральним рівнем й інтелектом. Тут зустрічаються сімейні й одинокі, люди з різними типами нервової системи, характерами і темпераментами, з різним рівнем морального розвитку.

Особливість педагогічної праці полягає в тому, що індивідуальні знання, зусилля й досвід дають ефективний результат лише за умови їх узгодження з діями всього педагогічного колективу, підтримки керівними органами, спрямування на досягнення єдиної мети.

Колектив з високим рівнем моральної та педагогічної культури (особистої та колективної) працює злагоджено, досягаючи високих результатів.

Показники позитивної (здорової) соціально-психологічної атмосфери в педагогічному колективі:

1.Згуртованість та організованість. Педагогічний колектив залежно від кількості учнів може налічувати від 10 до 150 педагогів і більше. Керівництво ним, особливо у великій школі (2500—3000 учнів), є досить складною справою. Адже успіх діяльності кожної школи забезпечує цілеспрямований колектив односторонців, в якому цінують індивідуальність, творчі здібності, характер, інтереси й уподобання кожної особистості. Згуртувати педагогічний колектив не означає «вишикувати всіх за ранжиrom», заборонити особисті думки і погляди, виконувати все за командою. Навпаки, у ньому повинно максимально реалізуватися творче начало кожного, але вся різноплановість має узгоджуватися з певною методичною концепцією. У колективі слід чітко сформулювати перелік того, що оцінюється словом «так», а також те, чому потрібно сказати «ні».

2.Єдність офіційної і неофіційної сфер спілкування. Чим вищий ступінь такої єдності, тим ефективніше соціально-психологічна атмосфера в колективі впливає на досягнення педагогічних цілей.

Загалом спілкування вчителя в педколективі відбувається на формальному та неформальному рівнях.

Офіційно організоване, формальне спілкування (педагогічні наради, методичні об'єднання, збори) здебільшого стосується виробничої сфери, воно є безупинним, постійним процесом, бо найчастіше вчитель спілкується безпосередньо з учнями. Спілкування з колегами виникає за необхідності обміну думками щодо поточних і перспективних навчально-виховних ситуацій.

Формальні стосунки у педколективі обмежуються чітко визначеними функціональними ролями: директор — заступник директора з навчальної роботи — організатор позакласної і позашкільної виховної роботи — класний керівник — учитель-предметник.

Офіційні форми спілкування зумовлюють у кожної із сторін його певні сподівання стосовно співрозмовників, пов'язані з їх професійним статусом: компетентності, наукової та ділової кваліфікації, виконавчої дисципліни, моральної відповідальності, професійної етики.

Неформальне спілкування багато в чому залежить від професійного спілкування, хоча є відносно самостійним. Товариські стосунки, співробітництво і взаємодопомога формують у школі якісно новий, більш дієздатний соціально-психологічний клімат у колективі. А недоброзичливість, що проявляється у конфліктах, як правило, заважає проведенню єдиної педагогічної лінії. Саме тому офіційна і неофіційна сфери спілкування у педколективі не можуть існувати відокремлено.

Водночас єдність офіційного і неофіційного спілкування не є абсолютною. У професійній діяльності вчителя виявляються як формальні (дотримання певних правил, норм, інструкцій, застосування усталених прийомів), так і неформальні (пошук нового, творчість, індивідуальність, імпровізація) елементи. Часто вони настільки пов'язані, що органічно переходять один в одного. Психологічним виявом формального спілкування, як правило, є педантизм, традиційність, консерватизм, догматизм, що змушує діяти тільки за інструкцією, наказом, не відходячи від усталених традицій. Натомість організація діяльності та спілкування на неформальній основі може вносити невизначеність, втрату стратегічної спрямованості у вимогах учителя, розрізненість, непослідовність дій, ігнорування колективності в реалізації загальнозначущих педагогічних завдань. Надмірна схильність до одного принципу педагогічної діяльності без урахування конкретних обставин іноді дезорганізовує роботу і взаємовідносини колективу школи.

3.Мажорний життєстверджуючий настрій у колективі. Залежить від самопочуття, сімейної злагоди, результатів роботи, а також від зовнішніх умов (пригнічений колега, необережне слово, недоречна посмішка). Чіткі орієнтири в діяльності школи, кожного вчителя теж стабілізують самопочуття, налаштовують на діловий лад, захищають від емоційного перепаду. Завдяки справедливим універсальним вимогам керівництва настрої стає позитивним фактором працездатності, ініціативності, добрих стосунків між людьми.

4.Атмосфера колективної турботи в педагогічному колективі, взаємоповаги і підтримки, узгодженої взаємодії. Справжні товариські

ділові взаємовідносини залежать від співвідношення особистих і колективних інтересів. Безперечно, спільна професійна діяльність формує певну спільність професійних інтересів. Проте, у професійній діяльності інтереси деякою мірою можуть варіюватися. Тому зближення їх інтересів є вирішальним для формування в педколективі здорової соціально-психологічної атмосфери. На її створення впливають громадська думка, смаки, традиції тощо.

Незважаючи на семантичну близькість, поняття «загальна думка» і «громадська думка» різняться. Загальна думка є оцінним судженням про когось або про щось, сформованим стихійно, незалежно від думки кожного суб'єкта.

Громадська думка — соціально вагоме, типове оцінне судження, що повторюється стосовно важливих і принципових для суспільства, певного колективу подій, форм діяльності.

Вона формується усвідомлено, є спільно виробленими типовими оцінними судженнями. Якщо людина за певних причин не поділяє громадської думки групи, можуть виникати конфлікти у колективі, у взаємовідносинах з керівництвом. У спілкуванні окремих людей між собою основне значення має загальна думка. За розбіжності думок контакти, як правило, ускладнюються і спілкування може взагалі зупинитися. І навпаки, якщо погляди людини не збігаються з громадською думкою, спілкування може тривати, оскільки громадська думка не стосується особистих питань.

Крім того, внутрішній психологічний клімат у колективі зумовлює відповідні об'єктивні (зовнішні) **показники сприятливого психологічного клімату:**

- високі результати діяльності установ середньої освіти (організаторської, педагогічної, науково-педагогічної);

- міцна трудова дисципліна;

- низька плинність кадрів;

- відсутність напруженості, конфліктності в колективі (як між «рядовими» членами колективу, так і між керівником та підлеглими).

До **несприятливого психологічного клімату** в освітніх організаціях характерними є протилежні ознаки:

- члени таких колективів байдуже ставляться один до одного й до колективу в цілому;

- не вболівають за стан справ;

- «відпрацьовують» необхідні години, не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосуються.

Іншими словами, можна стверджувати, що за несприятливого психологічного клімату: колектив і кожен працівник існують ніби ізольовано один від одного, вони наче «розведені» в часі та просторі. Зрозуміло, що це приводить і до невисоких результатів у роботі, до незадовільної дисципліни, напруженості в особистих стосунках, конфліктності, зумовлює бажання змінити місце роботи тощо.

Нейтральний психологічний клімат характеризується певною збалансованістю як суб'єктивних, так і об'єктивних ознак, проте є нестійким і будь-який момент може схилитися в той чи інший бік.

Чинники, які визначають зміст і становлення психологічного клімату в освітніх організаціях, можна об'єднати в дві групи:

-чинники мікросередовища;

-чинники макросередовища.

Чинники макросередовища пов'язані з особливостями розвитку того соціуму, в якому функціонує освітній колектив. До цієї групи належать кілька підгруп:

1. Чинники, зумовлені особливостями розвитку суспільства, в межах якого функціонує освітня організація. Нині для розвитку українського суспільства характерні соціальна й економічна нестабільність, наявність багатьох матеріально-фінансових проблем, що досить часто є причиною виникнення в колективах освітніх організацій почуття невпевненості у завтрашньому дні, песимізму, відсутності бажання творчо, активно працювати.

2. Чинники, що мають відношення до статусу системи освіти в суспільстві. До системи освіти ставляться як до чогось другорядного, що виявляється у залишковому принципі її фінансування, що не дає можливості впроваджувати передові освітні та інформаційні технології, комп'ютерні системи тощо. Така ситуація породжує у педпрацівників комплекс меншовартості, стає причиною конфліктів між різними освітніми організаціями.

3. Чинники, що пов'язані з особливостями і стилем керівництва органів управління. Якщо керівництво відповідних управлінь (відділів) освіти орієнтоване на пошуки додаткових засобів фінансування, використовує можливості отримання міжнародних грантів, коштів від спонсорів, то освітні установи, підпорядковані таким управлінням, мають більше перспектив для впровадження інновацій, їх працівникам притаманний в більшій мірі оптимізм, впевненість, креативність, а не роздратування або заздрощі.

4. Чинники, зумовлені психологічними особливостями територіального району, в якому функціонує освітня організація. Виробнича та соціальна специфіка району часто визначає зміст діяльності навчального закладу, його профілізацію, сприяє налагодженню ділових і особистісних контактів між працівниками освітніх установ, підприємств, ВНЗ.

5. Чинники, зумовлені соціально-психологічними особливостями впливу вторинних колективів на первинні. У психології під *первинним колективом* мається на увазі *найменша, вихідна ланка трудового колективу*. *Вторинний колектив* – це колектив, який складається з кількох таких первинних колективів. У навчальному закладі у ролі первинного колективу може виступати колектив певної предметної кафедри (методоб'єднання), а вторинним буде в цілому педколектив. Характеристики діяльності та міжособистісної взаємодії, що притаманні вторинним колективам закладів

середньої освіти, можуть безпосередньо впливати на стиль діяльності первинного колективу.

Чинники мікросередовища мають відношення до матеріальних і духовних процесів, що відбуваються у колективі. Серед них:

1. Особливості матеріально-технічних, технологічних, санітарно-гігієнічних умов праці в конкретному колективі. Наприклад, всі вчителі однієї предметної кафедри матимуть нормальні умови для обладнання предметних кабінетів, то психологічний клімат на кафедрі буде нормальним. Організаційно-управлінські негаразди (нечітке визначення соціально-професійних ролей, відображення їх у посадових інструкціях, обґрунтування завдань і вимог) іноді можуть більш негативно позначитися на роботі колективу, ніж незадовільні матеріально-технічні умови.

2. Особливості формальної структури управління, тобто характер офіційних організаційних зв'язків, що встановилися між членами колективу. Існують три моделі сумісної діяльності:

-*сумісно-індивідуальна* – кожен член колективу виконує свою частину загального завдання незалежно від інших;

-*сумісно-послідовна* – загальне завдання виконується послідовно кожним членом колективу;

-*сумісно-взаємодіюча* – завдання виконується за безпосередньої та одночасної взаємодії кожного члена колективу з усіма іншими його членами.

Дослідження засвідчили, що рівень групової згуртованості, задоволення міжособистісними стосунками вищий у тих колективах, де функціонує модель сумісно-взаємодіючої діяльності, найнижчий – за сумісно-індивідуальної.

В освітніх колективах діє модель сумісно-індивідуальної діяльності (кожен вчитель проводить свій урок). Однак, значну частину роботи необхідно виконувати у режимі сумісно-послідовної або сумісно-взаємодіючої діяльності (виховання певної якості в учня, організація виховних заходів). Це сприяє формуванню психологічного клімату з чітко позитивною спрямованістю.

3. Співвідношення формальної та неформальної структур колективу. Неформальна має позитивне значення для формування психологічного клімату тоді, коли вона доповнює формальну структуру, а не суперечить їй. Найкращим варіантом є, коли офіційний керівник освітньої організації є водночас його неформальним лідером (група творчих педагогів створює новий навчальний заклад на чолі з ініціатором). Більш реальним є варіант, коли формальний і неформальний лідери доповнюють один одного у діяльності.

4. Стиль керівництва. Сприятливий психологічний клімат спостерігається переважно там, де керівник налаштований на демократичний стиль керівництва, де панує атмосфера партнерства і взаємодопомоги, забезпечено чітку організацію праці.

5. Збалансованість колективу за віковими показниками, статевою ознакою, а також за рівнем фахової підготовки. Старші мають досвід і

фахову майстерність, молоді – сприйнятливості до реформ та нововведень. Переважно жіночі педколективи краще очолювати керівнику чоловічої статі: це зменшить прояви емоційності, вразливості.

Враховуючи, що чинники мікросередовища є більш «піддатливими» у плані позитивного впливу порівняно з чинниками макросередовища, керівникам закладів освіти слід перш за все створювати позитивні умови для реалізації цих чинників.

Взаємозв'язок чинників мікросередовища, які визначають формування сприятливого клімату в освітніх організаціях, та умови їх позитивної реалізації:

Чинники мікросередовища – Умови формування клімату

1. Матеріально-економічні, технологічні, санітарно-гігієнічні та організаційно-управлінські умови праці в освітній організації – забезпечення оптимальних умов праці для кожного співробітника зокрема та колективу загалом.

2. Стиль керівництва керівника освітньої організації – орієнтація керівника освітньої організації на демократичний стиль керівництва.

3. Особливості формальної структури у колективі та її співвідношення з неформальною структурою – оптимальне поєднання формальної та неформальної структури в колективі.

4. Психологічна сумісність членів освітнього колективу – реалізація науково обґрунтованого добору працівників освітньої організації, забезпечення психологічної сумісності її членів.

5. Психологічна культура керівників та працівників освітньої організації – створення умов для формування психологічної культури керівників та працівників освітньої організації.

Створення керівниками освітніх організацій умов для позитивного впливу чинників мікросередовища на зміст і спрямованість психологічного клімату може опосередковано впливати і на дію чинників макросередовища (зменшувати їхню негативну дію, робити їх не такими відчутними). Врахування менеджерами освіти ролі психологічного клімату позитивно впливатиме на ефективність управління освітніми організаціями.

Тема: Психологія конфліктів та шляхи їх вирішення в системі управління.

1. Поняття конфлікту. Види конфліктів.
2. Психологічний аналіз конфліктів.
3. Особливості розвитку і вирішення конфліктів.
4. Класифікація конфліктів. Методи вирішення конфліктів.
5. Способи запобігання конфліктам в освітніх організаціях.

1. Поняття конфлікту. Види конфліктів.

Кожен колектив складається з працівників, які значною мірою відрізняються одне від одного. Це – відмінність у віці, освіті, стажі роботи, професійному та життєвому досвіді. Крім того, це різниця у цілях і завданнях, які люди ставлять перед собою, у способах їх досягнення. Також існує відмінність у функціях та обов'язках, рольові та статусні відмінності.

Водночас це широкий спектр різноманітних особистих особливостей, відмінності у цінностях, установках, поглядах на проблеми, які виникають у процесі роботи. Ці відмінності у колективі зумовлюють виникнення конфліктних ситуацій та конфліктів.

Конфлікт (від лат. зіткнення) – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій або поглядів опонентів або суб'єктів взаємодії.

Існують також інші означення конфлікту.

Конфлікт – крайній випадок загострення протиріч. (філософський словник)

Конфлікт – протиріччя, що важко вирішити, пов'язане з гострими емоційними переживаннями. (психологічний словник)

Під конфліктом розуміють найбільш гострий спосіб вирішення значущих протиріч, що виникають у процесі взаємодії і полягають у протидії суб'єктів конфлікту, що супроводжується негативними емоціями та переживаннями. Якщо є наявною протидія, але відсутні негативні емоції, або навпаки, негативні емоції переживаються, але немає протидії, то такі ситуації вважаються **передконфліктними**.

При всій подібності характеристик, що описуються як складові чи ознаки конфлікту, ні одне із визначень не може бути прийняте як універсальне.

Більшість керівників дуже обережно й упереджена ставляться до самого слова «конфлікт». Вони намагаються будь-яким способом уникнути конфліктних ситуацій. І це зрозуміло, тому що у свідомості людей конфлікт пов'язаний із погіршенням взаємин, втратою взаєморозуміння та довіри, зниженням працездатності тощо.

З позиції психології **конфлікти** – це природні закономірні процеси в життєдіяльності людей і організацій, які є неминучими умовами їх розвитку. Звичайно тут йдеться про **конструктивні** конфлікти на відміну від **деструктивних**, котрі гальмують розвиток.

Конструктивні – це такі конфлікти, які пов'язані із суперечністю, розбіжністю і боротьбою з принципово значущих проблем життя організації.

Вони можуть бути джерелом розвитку колективу на шляху до нових цілей і здебільшого супроводжуються формуванням нових норм і цінностей. Конфлікт передусім виявляє джерело розбіжностей, що дає змогу усунути його. Позитивний ефект конструктивного конфлікту для окремої людини може виявлятися і в тому, що при його вирішенні відбувається усунення внутрішнього психічного напруження і, як наслідок, буде знайдено вихід зі стану фрустрації. Відомо також, що *конфлікт може виконувати функцію об'єднання, інтеграції групи щодо зовнішніх проблем і труднощів*.

У кожній організації нерідко виникають конфлікти, які виконують негативну, руйнівну функцію. Це **деструктивні конфлікти**. Вони є результатом помилкового, неправильного розуміння виробничої реальності, значних розбіжностей у поглядах, інтересах намаганнях людей, а інколи результатом визначення егоїстичних, корисливих цілей. Як відомо, деструктивні конфлікти послабляють ціннісно-орієнтаційну єдність групи, погіршують соціально-психологічний клімат у колективі, погіршують згуртованість і ефективність діяльності.

На підставі спеціальних психологічних досліджень встановлено, що втрата робочого часу від конфліктів і після конфліктних переживань становить близько 15 %, а продуктивність праці може знижуватися до 20 % і більше.

Під час аналізу конфлікту дуже важливо з'ясувати справжні причини його виникнення. Зокрема, які справжні мотиви поведінки сторін, що конфліктують, які їхні інтереси, що люди хочуть отримати і як намагаються змінити виробничу реальність.

З огляду на це завдання керівника сьогодні нерідко полягає не стільки у тому, щоб усунути чи попередити конфлікт, а в тому, щоб знайти спосіб зробити його продуктивним. Для того, щоб максимально використати продуктивні наслідки конфлікту і звести до мінімуму його негативні наслідки, необхідно навчитися управляти конфліктом.

Конфлікт у колективі є суперечністю, яка виникає між людьми внаслідок розбіжностей у їхніх інтересах, поглядах, установках, домаганнях. У діяльності виробничого колективу конфлікти можуть бути найрізноманітнішими, але завжди виявляються як відношення взаємної протидії особистостей, активного їх зіткнення.

Зазвичай конфлікту передують **певний період прихованого зростання напруження, незадоволеності, труднощів**. Цей період називають **конфліктною ситуацією**.

В основі кожного конфлікту, незалежно від рівня його перебігу, є організаційні, виробничі та міжособистісні причини.

Організаційний конфлікт – це різноманітність конфліктів, які виникають у колективі внаслідок неузгодженості формальної організаційної поведінки і реальної поведінки членів колективу.

До кожного працівника організація ставить цілий перелік вимог, які зафіксовані в певних офіційних документах (правилах внутрішнього розпорядку, посадових інструкціях, наказах, статуті тощо), а також

закріплені у традиціях та нормах поведінки, які склалися у колективі. Водночас, поведінка кожного працівника індивідуальна, оскільки кожен шукає своє місце в колективі, намагається знайти застосування своїм здібностям, отримати задоволення в праці, в спілкуванні.

Організаційний конфлікт виникає:

-якщо працівник з якихось причин не виконує, ігнорує вимоги, які ставить до нього організація (порушує дисципліну, неякісно виконує свої обов'язки тощо);

-якщо вимоги, які ставляться перед працівником нечіткі, неконкретні, суперечливі (низька якість посадових інструкцій, непродуманий розподіл посадових обов'язків). Також виконання функцій контролю часто «втягує» працівників у конфліктні ситуації.

Виробничий конфлікт здебільшого виникає в колективі, де низький рівень організації праці й управління.

Причинами такого конфлікту може бути морально застаріла техніка, обладнання, не пристосоване до нормальної роботи приміщення, дефіцит нової техніки тощо. Виробничий конфлікт може також виникнути внаслідок недостатнього забезпечення управлінського апарату інформацією, некваліфікованого управлінського рішення, низькою кваліфікацією працівника тощо. Широке застосування економічних та психологічних методів управління, впровадження наукової організації праці є основою для створення попередження виробничих конфліктів.

Міжособистісні конфлікти зумовлені антипатією, особистою ворожістю, неприязню працівників одне до одного, незбігом цінностей, установок, норм як за відсутності, так і за наявності об'єктивних виробничих або організаційних причин конфлікту. Крім того, міжособистісний конфлікт може бути наслідком організаційного чи виробничого конфліктів, коли розходження на діловій основі переходять у взаємну неприязнь.

Організаційні та виробничі конфлікти порівняно з міжособистісним мають здебільшого конструктивний, мобільний характер. Вони зникають, як тільки вичерпується предмет суперечки або вирішується проблема, що була поштовхом до конфлікту. Міжособистісний конфлікт має застійний, інерційний характер і вимагає більше часу на його вирішення.

Основною ознакою для класифікації конфліктів за М.Дейчем є співвідношення між об'єктивним станом справ та тим станом, який реально склався у конфліктуючих сторін. Виділяються **шість типів конфліктів**:

1.«Реальний конфлікт» - це конфлікт, який об'єктивно існує й адекватно сприймається.

2.«Випадковий або умовний конфлікт» - залежить від обставин, що можуть змінюватися, але ці обставини не усвідомлюються конфліктуючими сторонами.

3.«Зміщений конфлікт» - це реальний конфлікт, за яким приховується інший, що є справжнім чинником конфліктуючої сторони.

4.«Помилково дописаний конфлікт» - конфлікт, що помилково тлумачиться.

5.«Латентний конфлікт» - конфлікт, який має відбутися, але не виникає тому, що не усвідомлюється.

6.«Хибний конфлікт» - у цьому випадку реальних підстав для конфлікту не існує, об'єктивно його немає, але він виникає у свідомості конфлікуючих сторін через помилкове сприймання та розуміння ситуації.

Класифікацію конфліктів на підставі виокремлення причинно-мотиваційних зв'язків провела Н.Гришина. Вона виділяє типи конфліктів залежно від стосунків, визначених спільною діяльністю, потребою у спілкуванні, належності до певної виробничої структури:

-конфлікти, що є реакцією на перешкоди щодо досягнення соціально корисних цілей;

-конфлікти, що виникають як реакція на перешкоди в досягненні особистих цілей;

-конфлікти протидії окремих людей соціальним нормам;

-конфлікти особистісні, зумовлені несумісністю індивідуальних психологічних рис.

2.Психологічний аналіз конфліктів.

Щоб зрозуміти сутність конфлікту і причини його виникнення, завжди необхідно визначити рівень його перебігу, який залежить від того, хто є конфлікуючою стороною. Конфлікт може відбуватися між окремими працівниками, між особистістю і групою, двома або кількома групами, між різними підрозділами в межах однієї організації, навіть між окремими організаціями.

Своєрідний різновид конфлікту – **внутрішньоособистісний**. Кожен періодично переживає цей стан, **якому притаманні психічне напруження, емоційна незадоволеність, роздвоєність особистості** (боротьба мотивів) тощо. Внутрішній конфлікт може бути провісником міжособистісних або інших конфліктів, водночас він часто є супутником конфліктної ситуації.

Внутрішньоособистісний конфлікт може відбуватися:

-на підсвідомому рівні, коли є потреба (чогось хочеться, однак важко визначити, що саме), але поставити адекватні правильні цілі, які приведуть до задоволення потреби, людина не може. Про це свідчать переживання обтяжливого емоційного стану, роздратованість;

-коли мотив, який відображає суб'єктивну потребу особистості, усвідомлений, але неможливе чітке визначення мети з огляду на невизначені умови її досягнення або недостатні сили і засоби її реалізації. Оскільки емоції є своєрідним сигналізатором задоволення людських потреб, вони в цьому випадку будуть негативними;

-коли мета поставлена і необхідна діяльність виконана, але актуальна потреба не задоволена, що знову ж таки призведе до значної емоційної незадоволеності.

Якщо працівник не бачить перспектив професійного розвитку чи посадового зростання, то це також може стати причиною внутрішнього

конфлікту, оскільки не знаходить свого задоволення в самореалізації, у визнанні.

Крім цього, в житті можлива ситуація, коли зміст цілі або способи її досягнення суперечать із цінностями або окремими моральними принципами особистості. Досягнення цілі, задоволення значимої потреби в цьому випадку може супроводжуватися негативними переживаннями, докорами сумління (совісті).

Найпоширеніший в організації конфлікт – **міжособистісний**.

Причини виникнення таких конфліктів різноманітні:

-можуть бути **психологічними: антипатія, активна неприязнь, ворожість** (на підставі значимих особистісних відмінностей);

-можуть мати **реальну виробничу чи організаційну основу**. Однак недостатній рівень загальної культури, виховання, низький рівень культури професійного спілкування, організаційної взаємодії призводить до того, що виробничий чи організаційний конфлікт стає міжособистісним.

Рівень професійної та організаційної культури виявляється і в невмінні вести дискусію, коректно сперечатися, переконувати, а також в негативності, небажанні визнати за іншим співробітником (особливо підлеглим) право мати власний погляд на проблему, власну позицію.

Найчастіше низька культура професійної взаємодії виявляється у небажанні або нездатності брати до уваги інтереси, прагнення всіх людей, які беруть участь у колективній діяльності.

Зауважимо, що можуть бути і досить **об'єктивні причини для виникнення міжособистісних конфліктів**. Наприклад, створення конфліктної ситуації може сприяти непродумана організаційна структура управління, зокрема підпорядкованість працівників декільком незалежним керівникам, або наявність тільки одного об'єкта, предмета, в якому мають необхідність різні люди (наприклад, лише одна квартира, одне направлення на стажування за кордон тощо). У таких випадках задовольнити потреби всіх зацікавлених неможливо, необхідна зміна самої ситуації.

Є багато випадків, коли **причиною міжособистісного конфлікту** стає людина (керівник), зокрема її (його) особисті характеристики, форми поведінки.

Наприклад, конфлікт неминучий, якщо в процесі трудової взаємодії, а тим більше під час прийняття рішення, членів колективу розглядають не як особистостей, а як робочу силу, «гвинтики», одиниці, - деперсоніфіковано. Реакція на таке ставлення завжди буває різкою і однозначною.

Часто конфлікт виникає через досить загальні, неконкретні уявлення про людину, її інтереси, особисті риси, характер, здібності.

Виявляється також, що великий вплив на сприймання й оцінку людини людиною має (не завжди усвідомлена) думка людини про те, яким чином взаємопов'язані у людей їхні окремі психічні властивості. Виявивши у суб'єкта якусь рису чи властивість «Х», ми робимо висновок про те, що йому належить й інша риса «У» (так звана логічна помилка, або імпліцитна теорія особистості). Хоча така система сприймання є глибоко помилковою, вона

дуже поширена і має значний вплив на наші оцінки і взаємини. У процесі трудової взаємодії під час визначення цілей інтерес, поведінку і поступки людей з цієї причини трактують неправильно, що і призводить до конфліктів.

Велике значення під час сприймання іншої людини має установка про неї, вироблена перед знайомством. Як приклад можна навести експеримент, який став уже класичним. Двом групам студентів демонстрували одну і ту ж фотографію чоловічого обличчя, але одній групі було сказано, що це вчений, іншій говорили, що це злочинець. Перша група описала портрет таким словами, як наполегливий, розумний, цілеспрямований тощо, а друга – жорстокий, впертий, з погрожуючим поглядом та ін.

До конфліктів може призвести і спрощене уявлення про людину, вироблення таких штампів, еталонів, стереотипів особистості, що охоплюють індивідуальність, своєрідність, несхожість кожної людини. Типовий приклад: поділ співробітників на «добрих» і «поганих». Істина у тому, що всі люди різні, вирізняються як позитивними, так і негативними рисами. І для успіху співробітництва, ефективності управління завжди треба робити допуск на індивідуальність, беручи до уваги своєрідність особистості.

Наступний рівень – **конфлікт типу індивід – група**. До цієї категорії можна віднести конфлікти між керівником і групою, учасником групи і групою. Таке виділення важливе передусім не для аналізу причин, а для способів управління конфліктом.

У деяких випадках, розглядаючи групу як суб'єкт діяльності, можна досить продуктивно проводити деякі аналогії між групою та індивідом, тому що група також володіє певними уявленнями, нормами поведінки, системою очікувань, визначає цілі. Необхідно брати до уваги й спеціальну групу як супротивника у конфлікті.

Зауважимо, що конфлікт можливий лише у випадках відносної рівності конфліктуючих сторін. Це положення стосується конфліктів усіх типів. Тому **конфлікт «індивід – група»** можливий лише у тих випадках, коли індивід вирізняється досить високим статусом (посада, авторитет тощо). Типовим є конфлікт між керівником і групою. Особливо в тих випадках, коли керівник приходить у підрозділ «з боку» або в уже сформований колектив. Тоді виникнення конфлікту можливе з різних, навіть протилежних **причин**:

-якщо колектив досягнув високого рівня розвитку, а тільки що призначений керівник не відповідає рівню колективу (стоїть нижче колективу);

-якщо у колективі є авторитетний неформальний лідер, який, на думку колективу, повинен бути і формальним лідером, а «згори», не беручи до уваги думки колективу, призначають іншу людину;

-якщо за наявності компетенції, досвіду тощо стиль і методи управління нового керівника суттєво відрізняється від методів роботи попереднього керівника.

Найкращий спосіб уникнути конфлікту – довірити колективу вибори керівника з декількох претендентів.

Розглянемо ситуацію, коли підрозділ чи група перебувають на досить низькому рівні розвитку або коли група згуртована на негативній основі щодо цілей і завдань організації. У цьому випадку конфлікт – це зіткнення, боротьба сторін на принциповій основі.

Призначення керівника (а не проведення виборів) в цьому конкретному випадку – це єдиний засіб перетворення і формування справжнього колективу. Новий керівник передусім повинен зорієнтуватися в конкретних обставинах, **оцінити групу за головними параметрами.** Для цього необхідно **проаналізувати:**

1. Зміст і умови діяльності групи:

- унікальність діяльності групи;
- характер діяльності;
- конкурентність щодо інших груп;
- кількість членів групи;
- складність або легкість стати членом групи.

2. Рівень розвитку групи:

- розподіл влади в групі;
- структуру і стан міжособистісних взаємин;
- ділову структуру і розподіл функцій.

3. Систему мотивації в групі:

- наявність головних мотивів, які об'єднують членів групи;
- ступінь єдності мотивів, мотиваційну розрізненість;
- характеристика і вираженість індивідуальної мотивації.

4. Найважливіші особистісні особливості членів групи.

Особливу увагу приділяють особистісним характеристикам неформальних лідерів і найбільш кваліфікованим, авторитетним членам групи.

Якщо групові цінності сприяють досягненню завдань організації, керівникові потрібно діяти через групових лідерів, використовуючи мобілізуючі сили групи. Для цього необхідно залучати лідерів груп до прийняття рішень, делегувати їм частину своїх повноважень. Якщо не інформувати неформальних лідерів, то це призведе до конфлікту.

Якщо ж групові цінності суперечать інтересам організації, конфлікт прости необхідний. У протилежному випадку керівник потрапить під вплив групи. Тоді успіх залежатиме від підготовленості керівника до вирішення побідних завдань.

Конфлікт між групами. За своїм складом це можуть бути групи, які наявні у межах одного підрозділу; групи, які складаються із членів різних структурних одиниць (бригад, відділів, цехів, тощо), об'єднання осіб різного службового рангу і котрі працюють у різних підрозділах. Діяльність організації в результаті конфлікту різних угруповань може бути паралізованою, оскільки всі зайняті тільки конфліктуванням, а не роботою.

Під час аналізу конфлікту важливо з'ясувати його причини та зміст. Досить часто на головну причину «накладаються» другорядні, і буває

нелегко вирішити суперечності. Потрібно визначити головні, глибинні причини і не приймати за них зовнішній привід для конфлікту.

Тільки після цього, як з'ясовано, за що ведеться боротьба в конфлікті, чого хочуть учасники конфлікту, необхідно розробляти стратегію його вирішення.

Під час аналізу конфлікту між групами потрібно з'ясовувати ті самі схеми й аналогії, як у міжособистісному конфлікті і конфлікті «індивід – група». Крім таких характеристик як характер діяльності, рівень розвитку групи, унікальність завдань, які вирішує група, важливі ще такі характеристики, як інтенсивність і частота зв'язків членів групи опонентів у конфлікті з представниками інших груп, тобто ступінь незалежності угруповань.

Керівник повинен визначити свою позицію, яка має захищати інтереси організації, працездатність колективу, загальнолюдську мораль. Він повинен підтримувати ту сторону, якій близькі перераховані цінності. Якщо ж конфлікт із самого початку деструктивний, керівник повинен стати новою конфліктуючою стороною щодо його учасників на принциповій основі.

3. Особливості розвитку і вирішення конфліктів.

Кожний **конфлікт**, незалежно від причин його виникнення, має таку **структуру**:

- сторони (учасники) конфлікту;
- причини конфліктів, несумісність намірів і цінностей сторін;
- поведінка спрямована на руйнування намірів іншої сторони;
- застосування сили з метою вплинути на поведінку іншої сторони в потрібному напрямі.

Будь-який **реальний конфлікт** розвивається в часі, тобто це **процес**. У широкому розумінні **динаміка конфлікту** – це **послідовна зміна певних стадій і станів, які характеризують процес від виникнення конфліктної ситуації до вирішення конфлікту**.

У **динаміці конфлікту** здебільшого виділяють такі **етапи**:

Перша стадія – виникнення об'єктивної конфліктної ситуації. Сутність цієї стадії в організації може мати багато різновидів. Наприклад, якщо двоє або декілька співробітників прагнуть до однієї мети, а об'єктивно її досягти може тільки один з них (одна вакансія, одна відомча квартира тощо). Якийсь час об'єктивну конфліктність сторони не усвідомлюють. Цю стадію ще називають **стадією потенційного конфлікту**, бо реальним конфліктом він стане після усвідомлення учасниками об'єктивної ситуації.

Друга стадія - це усвідомлення ситуації як конфліктної хоча б одним з її учасників. Наслідки цього:

- перехід до конфліктної поведінки;
- намагання відвернути конфлікт або пошук шляхів вирішення конфліктної ситуації з боку безпосередніх учасників або осіб зі складу керівництва підрозділу, в якому передбачається конфлікт. У переважній більшості випадків оптимальним є другий шлях. Успіх його залежить від

багатьох причин, передусім особистості керівника, принципів його керівництва, досвіду, психолого-педагогічної підготовки.

Процес усвідомлення конфлікту охоплює, по-перше, усвідомлення самої ситуації як значимої, по-друге, усвідомлення того факту, що інша сторона перешкоджає досягненню цієї мети. У тих випадках, коли правомірність вимог і домагань іншої сторони із самого початку заперечується, конфлікт буде мати більш деструктивний характер. Усвідомлення ситуації як конфліктної завжди супроводжується емоційним напруженням.

Третя стадія розвитку конфлікту - це перехід до конфліктної поведінки. Конфліктна поведінка – це реальні дії сторін, спрямовані на те, щоб прямо або опосередковано блокувати досягнення протидіючою стороною своїх цілей, водночас - активно реалізувати свої плани. Конфліктні дії різко загострюють емоційний стан, водночас емоції стримують конфліктну поведінку. Суттєвим є те, що взаємні конфліктні дії здатні ускладнити початкову конфліктну ситуацію, тому конфлікт поглиблюється. Відкрита боротьба - тільки одна із форм конфліктної взаємодії на третій стадії.

На думку дослідників, можливий і другий варіант поведінки у конфліктній ситуації – відмова від конфліктної взаємодії, вихід із ситуації. Причини такої поведінки:

-усвідомлення однією із сторін недостатності власних ресурсів для ведення боротьби;

-зміна ставлення до предмета суперечностей, коли з'ясовано, що «ціна» перемоги може бути дуже великою;

-тактичний відступ для перегрупування або перетворення конфліктної ситуації з такої, яка нерозв'язна, у потенційно вирішувану.

Третій напрям, в якому може розвиватися конфліктна ситуація, - це шлях угоди, переговорів, консенсусу. У цьому випадку сторони з огляду на обставини передбачають, що отримання максимуму неможливе, тому, щоб не втратити все, вони йдуть на взаємні поступки, знижують власні домагання.

Переговори можуть відбуватися шляхом компромісу і співпраці. Ці два варіанти передбачають взаємні поступки, і кожен з них приводить до рішення, яке якоюсь мірою задовольнить інтереси обох сторін. Головна відмінність полягає в тому, що для досягнення компромісу достатньо взяти до уваги (усвідомити) тільки бажання і проблеми, що лежать на поверхні, а у випадку співпраці необхідно глибше з'ясувати причини конфлікту.

У випадку пошуку компромісу дві сторони із самого початку визначають свої позиції (або те, що вони хочуть). Потім кожна сторона починає висувати свої і розглядати пропозиції іншої сторони доти, доки не буде досягнуто згоди. Це звичайний підхід до розгляду фінансових питань і спорів про ціну товару або про відповідність заробітної плати

Для стилю співпраці потрібно простежити вихідну позицію "в глибину", тобто відшукати приховані інтереси, бажання або потреби сторін. Крім цього, необхідний деякий час. Оскільки при веденні переговорів таким

стилем повинні бути задоволені всі ці елементи, то такий стиль дає змогу повніше задовольнити інтереси сторін, аніж стиль компромісу.

У яких випадках ефективніший стиль компромісу, а коли — співпраці?

Вибирають стиль компромісу здебільшого у таких випадках:

- коли проблема порівняно проста і зрозуміла;
- коли для вирішення конфлікту у вас немає багато часу і ви хочете його вирішити якомога швидше;
- тоді, коли краще досягнути швидко тимчасової угоди, а потім "повернутися" до цієї проблеми знову і проаналізувати приховані причини;
- коли проблеми та їх вирішення не дуже важливі для обох сторін;
- коли вам не вдалося досягнути розв'язання з використанням співпраці або не вдалося досягнути бажаного з використанням власної влади.

Співпрацю вибирають у таких випадках:

- коли предмет конфлікту доволі складний і потребує детального обговорення для його розв'язання, яке задовольняло б дві сторони;
- коли дві сторони готові затратити час, щоб проаналізувати приховані потреби та інтереси;
- коли для двох сторін їхні інтереси дуже важливі, компроміс для них не є сприйнятливим;
- коли сторони доброзичливо ставляться одна до одної, з повагою готові вислухати протилежний погляд;
- коли дві сторони хочуть досягнути довготермінового вирішення, а не тимчасового, вони не мають намірів відкладати його.

Ця норма конфліктної взаємодії досліджена найбільш повно у зв'язку з практичною значимістю виявлення чинників і умов, які сприяють успіху переговорів

Було з'ясовано, що під час ведення переговорів учасникам не потрібно намагатися змінити уявлення і установки один щодо одного. Мета переговорів — вироблення протоколу договору, який був би прийнятливим для всіх зацікавлених сторін. Для цього необхідно визначити ті обмеження, далі яких суперник не зможе або не захоче "піти", і домогтися максимуму того, що він може уступити.

Коли суперники намагаються відстояти протилежні цілі, необхідно спробувати знайти так звані зони злагоди, тобто те спільне, що наявне в учасників переговорів, варіанти вирішення, і на цій основі досягнути компромісу.

Значно полегшується досягнення компромісу в тих випадках, коли цілі суперників не були діаметрально протилежні або коли сторони в процесі пошуку спільного вирішення готові до розумних і доцільних змін первинних домагань.

Великий вплив на перебіг переговорів має характер емоційних установок сторін одна стосовно одної, що значною мірою залежить від значимості проблем, які вирішують, ступеня інформованості про наміри суперника, а також особистісних особливостей учасників переговорів.

Потрібно брати до уваги також характер взаємин під час проведення переговорів, які залежать від таких чинників:

- ступеня єдності кожної зі сторін щодо цілей, стратегії й тактики переговорів;
- системи очікувань, яка склалася, тобто, від того що очікує від переговорів власне група або організація, яка "стоїть" за нею, і на що сподівається суперник.

Експериментально доведено, що на динаміку перебігу переговорів найсуттєвіший вплив мають:

- статус учасників переговорів;
- тип поведінки третьої сторони, яка є посередником у вирішенні конфлікту;
- спосіб підготовки переговорів;
- характер проблеми, яка спричинила розбіжність, суперечність.

На практиці виявлено, що, коли статус учасників переговорів надає їм значну свободу дій, переговори відбуваються швидше й успішніше, ніж коли представники жорстко регламентовані і мають обмежені права.

Четверта стадія розвитку конфлікту — конфлікти можуть мати різноманітне вирішення залежно від таких умов:

- предметного змісту;
- наявності об'єктивних можливостей для його вирішення;
- учасників і умов перебігу конфлікту;
- від ділових і особистісних рис осіб, до обов'язків яких належить пошук шляхів вирішення конфлікту.

Діапазон **вирішення конфлікту** або варіанти вирішення можна описати так:

• Цілковите припинення конфронтації шляхом взаємного примирення сторін (складність такого вирішення — у пошуку об'єктивної основи примирення).

• Компроміс, що ґрунтується на частковому задоволенні домагань обох сторін, необхідності взаємних поступок. Цей вихід приводить до взаємного виграшу, характерного для ситуації на зразок "угода".

• Вирішення конфлікту на принциповій, діловій основі:

— конструктивно — шляхом задоволення об'єктивних вимог, претензій сторін, що конфліктують;

— деструктивно — шляхом виявлення необґрунтованості претензій, профілактичної і виховної роботи, а також шляхом покарання учасників конфлікту.

• Організаційне (механічне) припинення конфлікту — розформування підрозділу, якщо вирішити конфлікт іншими способами неможливо; звільнення одного з учасників конфлікту (однієї зі сторін) з організації; переведення одного (здебільшого лідера) або декількох членів конфліктної сторони в інший або інші підрозділи певної організації.

Способи вирішення конфлікту передбачають свідомі, активні дії осіб, які зацікавлені у позитивному для колективу вирішенні конфлікту.

Одним із складних завдань, які стоять перед керівником і колективом, є оптимальне, справедливе вирішення конфлікту.

Вирішення конфлікту можливе на двох рівнях:

— на частковому, коли усувають тільки конфліктну поведінку, але не усувають глибинні психологічні, внутрішні спонукання до конфлікту;

— на повному, коли конфлікт вирішення і на рівні реальної поведінки, і на психологічному (емоційному) рівні.

Часткове вирішення конфлікту наявне, якщо, зважаючи на відповідні зміни реальних умов середовища, конфліктна ситуація змінюється так, що сторони вимушені припинити конфліктні дії. Хоча намагання досягнути своїх початкових цілей у них збереглося. Саме до цього приводять адміністративні вирішення конфлікту, коли запроваджують певні санкції та заборони.

Щоб успішно вирішити конфлікти, керівникові передусім необхідно вміти реально оцінити і проаналізувати кожен конфліктну ситуацію. Керівник повинен:

— відрізнити безпосередній привід конфліктного зіткнення від його причин, який можуть маскувати учасники конфлікту;

— визначити "ділову (об'єктивну) зону" конфлікту. Важливо з'ясувати, якою мірою предмет суперечок стосується технології виробництва, системи організації та оплати праці в колективі, а якою — особливостей ділових та особистісних взаємин сторін, які конфліктують. Це дасть змогу в процесі визначити характер конфлікту і локалізувати його сферу;

— визначити мотиви "входження" людей у конфлікт. Для цього необхідно знати життєвий шлях працівників, особливо в останній період, їхні погляди і переконання, інтереси і запити;

— визначити спрямованість конкретних дій учасників конфлікту, маючи на увазі те, що саме у засобах, які використовують сторони, відображаються мотиви участі у конфлікті.

Дослідження засвідчують, що для конструктивних вирішень конфліктів, що виникають, необхідно намагатися забезпечити взаєморозуміння конфліктуючих сторін, усвідомлення предметного, а не особистісного характеру розбіжностей. З'ясування взаємних позицій попереджує "переростання" ділових, виробничих розбіжностей у міжособистісні.

Наведемо головні рекомендації автора книги "Конфликты и пути их преодоления" Дж. Скотта, щоб одержати уроки з конфліктних ситуацій:

1. Подумайте, чого вас навчив конфлікт.

2. Запитайте у себе, чого можна навчитися, яка користь можлива з цього сумного досвіду.

3. Відведіть конфлікту відповідне йому місце:

а) не дозволяйте негативному життєвому досвіду "збити" себе із запланованого життєвого шляху;

б) визначте власну позицію й додержуйтесь її, не допускайте впливу на неї інших людей;

в) не давайте конфлікту "підірвати" вашу довіру до самого себе і знизити самооцінку;

г) пам'ятайте, що конфлікти становлять тільки маленьку частину вашого життя.

4. Звільніться від негативних емоцій, які залишилися після конфлікту, таким чином:

а) навчіться вибачати самому собі;

б) вичекайте деякий час, щоб почуття, емоції, пов'язані з конфліктом, зникли;

в) усвідомте, що інші люди, які вас оточують, можуть менш критично оцінювати вас і те, що сталося, ніж ви самі;

5. Не дозволяйте іншим людям ставати перешкодою:

а) уникайте недобрих людей, які осуджують вас, прагніть до спілкування з позитивними і доброзичливими людьми;

б) не витрачайте дуже багато сил на переконання скептиків або на спілкування з тим, хто не хоче вас слухати;

в) не дозволяйте впливати на себе так, щоб у вас виникло почуття провини;

г) будьте готові до спілкування з тим, у кого, на вашу думку, після конфлікту залишилися неприємні спогади.

4. Класифікація конфліктів, причини їх виникнення. Методи вирішення конфліктів

Отже, можна стверджувати, що конфлікт наявний тоді, коли немає згоди між двома чи декількома суб'єктами, це зіткнення протилежних сторін, сил, які можуть бути конкретними особами або групами працівників, а також внутрішній дискомфорт однієї особи.

У теорії менеджменту є така **класифікація конфліктів**:

- **За ознакою результатів:**

- функціональні — які підвищують ефективність діяльності організації;

- дисфункціональні — знижують рівень забезпечення власних потреб, зменшують роль групової співпраці і, відповідно, ефективність діяльності організації.

- **За змістом, як ми вже говорили, це:**

- внутрішньоособистісні, зумовлені боротьбою мотивів, коли керівники ставлять суперечні й навіть протилежні вимоги;

- міжособистісні, що виникають під час розподілу ресурсів, робіт, матеріальних заохочень, обов'язків тощо; зумовлені різними рисами характеру, неоднаковим рівнем знань, кваліфікаційних особливостей, рівнів інтелекту тощо;

- між особистістю і групою, спричинений порушеннями групових норм, своїх обов'язків, загальних "правил гри", етики поведінки, культури взаємин тощо;

— міжгруповий, що виникає між лінійним і штабним персоналом, профспілкою і адміністрацією, формальними і неформальними групами тощо. Головною причиною є зіткнення інтересів різних груп.

М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі вважають, що **причинами конфлікту може бути:**

1.Розподіл ресурсів та їх обмеженість. Зауважимо, що навіть у найбільших організаціях ресурси завжди обмежені. Керівництву досить складно вирішити, як поділити матеріальні, людські та фінансові ресурси між різними групами, щоб досягнути загальних цілей організації. Якщо виділити частину цих ресурсів одному керівникові, підлеглому чи групі, то інші одержать меншу частину. Отже, розподіл ресурсів майже завжди призводить до конфліктів.

2.Взаємозалежність завдань. Можливість конфлікту наявна завжди, де одна людина або група залежить у виконанні завдань від іншої людини або групи. Оскільки всі організації є системами, котрі складаються із взаємозалежних елементів, у процесі неадекватної роботи одного з підрозділів або людини взаємозалежність завдань може стати причиною конфлікту.

3.Розбіжність у цілях або несхожість цілей. Можливість конфлікту в організаціях збільшується залежно від того, чим більшою стає спеціалізація і поділ їх на підрозділи. Це відбувається тому, що спеціалізовані підрозділи самі формують свої цілі й можуть приділяти більшу увагу досягненню їх, аніж досягненню цілей всієї організації.

4.Відмінності в уявленнях про конкретну ситуацію та про цінності. Уявлення про певну ситуацію залежить від бажання досягти певної цілі. Замість того, щоб об'єктивно оцінювати ситуацію, люди схильні розглядати тільки ті погляди, альтернативи, які (на їхню думку) позитивні для групи й особистих потреб.

Відмінності в цінностях — дуже поширена причина конфлікту. Наприклад, підлеглий вважає, що завжди має право на висловлення своєї думки, а керівник переконаний, що підлеглий може це робити тільки тоді, коли його запитують, і, безумовно, робити те, що йому кажуть.

5.Відмінності в манері поведінки та життєвому досвіді. Такі відмінності можуть збільшувати можливість виникнення конфліктів.

Зазвичай майже завжди є люди, які виявляють агресивність, ворожість і готові сперечатися з будь-якого приводу. Такі люди створюють навколо себе атмосферу конфлікту.

6.Незадовільні комунікації (неправильна інформація), неефективне передавання інформації є як причиною, так і наслідком конфлікту, що заважають окремим працівникам чи групі розуміти ситуацію або погляди інших. Якщо керівництво не може довести до відома підлеглих певні новації і переконати їх у необхідності та вигідності їх для них, підлегли можуть відреагувати таким чином, що виникне конфлікт між адміністрацією і підлеглими або й між самими підлеглими.

Такі конфлікти часто виникають через нездатність керівника розробити і довести до відома підлеглих точний опис посадових функцій, обов'язків, вимог до праці.

Є декілька **способів управління конфліктом**, котрі можна поділити на дві категорії: структурні і міжособистісні.

Структурні методи:

- роз'яснення вимог до виконання роботи;
- використання координаційних та інтеграційних механізмів (через команди, ієрархію посадових осіб, підрозділи, функції, служби тощо);
- визначення загально організаційних комплексних цілей з метою спрямування зусиль усіх працівників на досягнення загальної єдиної мети;
- використання системи винагород (премій, матеріальних заохочень, підвищення на службі тощо).

Можна вести мову про **п'ять головних міжособистісних способів вирішення конфлікту**:

- ухилення, уникнення;
- згладжування, пристосування;
- примус (примушування), конкуренція;
- компроміс;
- вирішення, розв'язання проблеми (співпраця).

Розглянемо ці стилі детальніше.

Ухилення, уникнення. Цей стиль полягає в тому, що людина намагається відійти від конфлікту. Головні способи ухилення від конфлікту: уникнення ситуацій, які провокують виникнення суперечностей, і уникнення обговорення питань, що можуть викликати незгоду.

Згладжування, пристосування. Цей стиль характерний такою поведінкою, яка "диктується" переконанням, що не варто злитися. Оскільки це в кінцевому підсумку негативно вплине на всіх. Навпаки, потрібно стимулювати почуття спільності між членами колективу.

Примус, конкуренція. У межах цього стилю переважають намагання примусити прийняти свій погляд будь-яким чином. Той, хто намагається це зробити, не цікавиться думкою інших, поводить себе агресивно і для впливу на інших використовує владу примушування. Цей стиль є ефективним у ситуаціях, коли керівник має велику владу над підлеглими. Недолік цього стилю полягає в тому, що він пригнічує ініціативу підлеглих, створює велику вірогідність несприйняття всіх чинників, оскільки відображає тільки один погляд.

Компроміс. Цей стиль характеризується прийняттям погляду, але тільки до певної межі. Здатність до компромісу високо цінують в управлінських ситуаціях, оскільки це зводить до мінімуму недоброзичливість і часто дає можливість вирішити конфлікт для задоволення всіх. Однак використання цього стилю на ранній стадії розвитку конфлікту може зашкодити діагнозу проблеми і не дати можливості оцінити всі альтернативні підходи до її вирішення.

Вирішення проблеми (співпраця). Цей стиль характеризується визнанням розбіжностей у поглядах і готовністю ознайомитися з іншими, щоб зрозуміти причини конфлікту і знайти вихід, прийнятний для всіх сторін.

Залежно від ефективності управління **конфліктною** ситуацією бувають такі **наслідки**:

Функціональні (позитивні):

- вироблення сприйнятливих рішень;
- схильність до співпраці;
- поліпшення взаємин між працівниками, підлеглими та керівниками;
- поява додаткових ідей;
- виникнення додаткових альтернатив тощо.

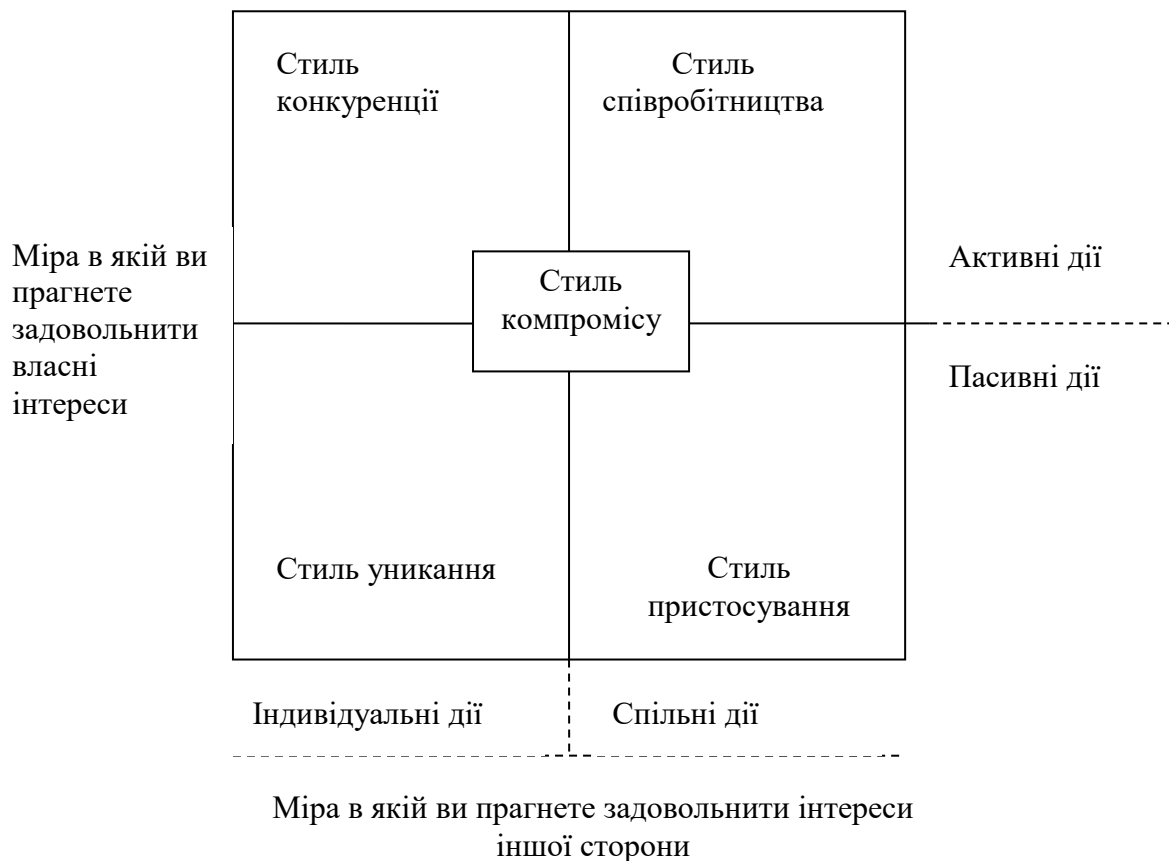
Дисфункціональні (негативні):

- погіршення взаємин між працівниками;
- незадовільний моральний клімат, зниження продуктивності праці, плинність кадрів;
- послаблення співпраці в майбутньому;
- непродуктивна конкуренція з іншими групами чи працівниками;
- пошук "ворогів";
- зменшення взаємодії сторін конфлікту;
- збільшення ворожості між суб'єктами конфлікту;
- перебільшення значення "перемоги";
- тривале святкування "перемоги" тощо.

Детальніше розглянемо головні стилі вирішення конфлікту, в основу яких покладено систему, яку називають методом Томаса — Кілмена (метод розроблений К. Томасом і Р. Кілменом у 1972 році).

Ця система дає змогу кожній людині визначити власний стиль вирішення конфлікту. Головні стилі поведінки в конфліктних ситуаціях, пов'язані із загальним джерелом будь-якого конфлікту, коли не збігаються інтереси двох або більше сторін. Ваш стиль поведінки в конкретному конфлікті визначається тим, наскільки ви хочете задовольнити власні інтереси (діючи пасивно чи активно) та інтереси сторони (діючи індивідуально чи спільно (сумісні дії)).

Якщо зобразити це графічно, то одержимо сітку Томаса — Кілмена, яка дає змогу визначити місце і назву для кожного із п'яти головних стилів вирішення конфлікту. Ця сітка допоможе вам визначити свій стиль або стиль іншої людини.



Кожна людина може певною мірою використовувати всі ці стилі, але, звичайно, має пріоритетні. Крім того, деякі стилі можуть бути найефективнішими для розв'язання конфліктів певного типу.

Стиль конкуренції. Він може бути ефективним у тому разі, коли ви наділені певною владою; ви знаєте, що ваше рішення чи підхід у певній ситуації правильні, і маєте можливість Наполягати на них. Проте це не той стиль, який варто використовувати щодо особистих стосунків; якщо ви хочете ладити з людьми, то стиль конкуренції зумовлюватиме в них відчуження.

А якщо ви застосуєте цей стиль у ситуації, коли не маєте достатньої влади і ваша думка не збігається з думкою вашого керівника, то можете обпектися.

Ось приклади випадків, коли варто використовувати цей стиль:

- Результат дуже важливий для вас, і ви робите велику ставку на власне вирішення проблеми, що виникла.
- Ви маєте достатній авторитет для прийняття рішення, і є очевидним, що запропоноване вами рішення — найкраще.
- Рішення необхідно прийняти швидко, і ви маєте достатньо влади для цього.
- Ви відчуваєте, що у вас немає іншого вибору і що вам нічого втрачати.
- Ви перебуваєте в критичній ситуації, яка вимагає миттєвого реагування.

- Ви не можете зізнатися людям, що перебуваєте у безвихідному становищі, тим часом як хтось повинен повести їх за собою.
- Ви повинні прийняти нестандартне рішення, але сьогодні вам необхідно діяти й у вас достатньо повноважень для цього.

Стиль уникнення. Його можна використовувати тоді, коли "зачеплена" проблема не дуже важлива для вас, коли ви не хочете витратити сили на її вирішення або коли відчуваєте, що перебуваєте у безвихідному становищі.

Цей стиль також рекомендують у тих випадках, коли ви відчуваєте, що не маєте рації, і відчуваєте правоту іншої людини або коли ця людина наділена більшою владою. Все це — значні підстави для того, щоб не захищати власну позицію. Ви можете спробувати змінити тему розмови, вийти з кімнати або зробити щось таке, що відхилить або відтермінує конфлікт.

Стиль уникання може стати придатним під час спілкування з "тяжкою" людиною і коли немає значних підстав далі контактувати з нею.

Цей підхід може бути корисним також, коли ви прагнете прийняти рішення, але не знаєте, як учинити, або це рішення прийняти одразу ж немає потреби. Цей стиль годиться також для тих випадків, коли відчуваєте, що для розв'язання конкретної проблеми ви не володієте достатньою інформацією. Якщо відповідь може дати сам час, то краще визнати це і сказати собі: "Зараз мені ніколи цим займатися. Я зачекаю".

Ось найтипівіші ситуації, за яких рекомендують застосовувати стиль уникання:

- Напруженість занадто велика, і ви відчуваєте необхідність послаблення загострення.
- Вихід не дуже важливий для вас, і ви вважаєте, що рішення настільки тривіальне, що не варто витратити на нього сили.
- У вас тяжкий день, а вирішення цієї проблеми може завдати додаткових неприємностей.
- Ви знаєте, що не можете або навіть не хочете розв'язати конфлікт на свою користь.
- Ви хочете виграти час, можливо, для того, щоб отримати додаткову інформацію чи заручитися чиеюсь підтримкою.
- Ситуація дуже складна, і ви відчуваєте, що розв'язання конфлікту обійдеться для вас занадто дорого.

У вас мало влади для розв'язання проблеми або для її вирішення бажаним для вас способом. Ви відчуваєте, що в інших більше шансів розв'язати цю проблему; пробувати розв'язати проблему є небезпечним, оскільки висвітлювання і відкрите обговорення конфлікту може тільки погіршити ситуацію.

Дехто вважає стиль уникання "втечею" від проблем і відповідальності, а не ефективним підходом до розв'язання конфлікту. Насправді ухиляння або відтермінування можуть бути цілком придатною і конструктивною реакцією на конфліктну ситуацію.

Цілком імовірно, що коли ви постараетесь ігнорувати її, не виказуючи до неї свого ставлення, ухилитися від рішення, змінити тему чи перенести увагу

на щось інше, то конфлікт розв'яжеться сам по собі. Якщо ні, то ви зможете до нього повернутися згодом, коли будете до цього більш готові.

Стиль пристосування. Ви можете використати цей підхід, коли результат справи надзвичайно важливий для іншої людини і не дуже суттєвий для вас. Цей стиль корисний також і в тих ситуаціях, коли ви не можете отримати гору, оскільки інша людина наділена більшою владою; таким чином, ви йдете на поступки й погоджуєтесь з тим, чого хоче опонент.

Якщо ви відчуваєте, що поступаєте в чомусь важливому для вас і відчуваєте щодо цього невдоволеність, то стиль пристосування у цьому випадку, очевидно, неприйнятний. Він може виявитися непридатним і в тій ситуації, коли ви відчуваєте, що інша людина не має намірів, відповідно, поступатися чимось або коли ця людина не оцінить зробленого вами.

Цей стиль необхідно використовувати тоді, коли ви відчуваєте, що, трохи поступившись, мало втрачаєте. Ви можете вдатися до цієї стратегії, якщо на цей час потрібно пом'якшити ситуацію, а надалі ви повернетесь до цього питання і зможете відстояти свою позицію.

Стиль пристосування дещо нагадує стиль уникання, оскільки його можна використати для того, щоб відтермінувати вирішення проблеми. Проте основна відмінність полягає в тому, що ви дієте разом з іншою людиною; ви погоджуєтесь робите те, що хоче інший. Коли ж ви застосовуєте стиль уникання, ви не робите нічого для задоволення інтересів іншої людини. Ви просто відштовхуєте від себе проблему.

Ось найхарактерніші ситуації, в яких рекомендується використовувати стиль пристосування:

- Вас особливо не хвилює те, що трапилось.
- Ви прагнете зберегти мир і добрі стосунки з іншими людьми.
- Ви відчуваєте, що важливіше зберегти з кимось стосунки, ніж захищати свої інтереси.
- Ви розумієте, що результат значно важливіший для іншої людини, ніж для вас.
- Ви розумієте, що правда не на вашому боці.
- У вас мало влади або мало шансів перемогти.
- Ви вважаєте, що інша людина матиме з цієї ситуації корисний урок, якщо підете назустріч її бажанням.

Доступаючись, погоджуючись або жертвуючи своїми інтересами на користь іншої людини, ви можете пом'якшити конфліктну ситуацію і відновити гармонію. Ви можете використати цей період затишшя, щоб виграти час і потім домогтися остаточного, бажаного для вас рішення.

Стиль співпраці. Дотримуючись цього стилю, ви берете активну участь у розв'язанні конфлікту і захищаєте свої інтереси, але прагнете співпрацювати з іншою людиною.

Цей стиль вимагає тривалішої роботи порівняно з іншими підходами до конфлікту, оскільки ви спочатку "викладаєте на стіл" потреби, турботи та інтереси обох сторін, а потім обговорюєте їх.

Проте якщо у вас є час, а вирішення проблеми для вас має важливе значення, то це добрий спосіб вироблення взаємовигідного рішення.

Цей стиль особливо ефективний, коли сторони мають різні приховані потреби. Хоча спочатку може здатися, що сторони бажають одного й того самого, вони можуть мати різні стратегічні цілі й плани на майбутнє, що є безпосереднім джерелом конфлікту. Наприклад, може здатися, що причиною конфлікту на роботі є повільність службовця. Однак ця повільність може приховувати глибшу суперечність, причина якої — невдоволеність роботою (недостатня повага, визнання чи довірена відповідальність).

Якщо реагувати тільки на поверхові прояви, то ця схоже на косметичний ремонт, низька ефективність якого виявиться з часом, бо корені проблеми залишаться.

Людина може перестати бути повільною, але вдаватиметься до неусвідомлюваного саботажу, влаштовуючи додаткові перерви, використовуючи в особистих цілях обладнання тощо. Вона переконуватиме себе в тому, що має на це право, бо її роботу оцінюють і оплачують недостатньо.

Якщо ж обидва учасники конфлікту розуміють, у чому є його причина, то можуть разом шукати нові альтернативи чи випрацювати сприйнятливі компроміси.

Такий підхід рекомендується використовувати в ситуаціях, коли:

- Вирішення проблеми дуже важливе для обох сторін і ніхто не хоче цілком від нього усунутися.

- У вас тісні, тривалі та взаємозалежні стосунки з іншою стороною.
- У вас є час попрацювати над проблемою, що виникла (це добрий підхід до розв'язання конфліктів на підставі перспективних планів).

- Ви та інша людина обізнані з проблемою, і бажання обох сторін відомі.

- Ви і ваш опонент маєте намір винести на обговорення деякі ідеї і потрудитися над виробленням рішення.

- Ви обидва спроможні викласти суть своїх інтересів і вислухати один одного.

- Обидві сторони втягнуті в конфлікт, наділені однаковою владою чи не помічають відмінностей у становищі для того, щоб нарівні шукати шляхи вирішення проблеми.

Стиль співпраці потребує певних зусиль. Обидві сторони повинні затратити на це час, повинні вміти пояснити свої бажання, висловити свої потреби, вислухати одна одну, а потім виробити альтернативні варіанти розв'язання проблеми. Коли бракує хоча б одного з цих елементів, то такий підхід є неефективний.

Стиль співпраці серед інших стилів є найважчим, зате він допомагає знайти рішення, яке найбільше задовольняє обидві сторони в складних і важливих конфліктних ситуаціях.

Стиль компромісу. Компромісу досягають на поверховому рівні порівняно із співпрацею; ви поступаєтесь у чомусь, інша людина теж у чомусь поступається, і в результаті ви зможете дійти спільного розв'язання.

Стиль компромісу найефективніший у тих випадках, коли ви та інша людина хочете одного і того самого, але знаєте, що одночасно це є для вас нездійсненним.

Наприклад, ви прагнете обійняти одну й ту саму посаду або, будучи у відпустці вдвох, ви бажаєте провести її по-різному. На випадок спільної відпустки ви можете домовитися таким чином: "Добре, ми проведемо частину відпустки в горах, а частину — на березі моря".

Типові випадки, в яких стиль компромісу є найефективнішим:

- Обидві сторони наділені однаковою владою і мають взаємосуперечливі інтереси.

- Ви хочете дійти рішення швидко, оскільки у вас немає часу або тому, що це найекономічніший і найефективніший шлях.

- Вас може влаштувати тимчасове рішення.
- Ви можете скористатися короткочасною вигодою.
- Інші підходи до вирішення проблеми виявилися неефективними.
- Задоволення вашого бажання є для вас вельми суттєвим, і ви можете дещо змінити початкову мету.

- Компроміс дасть змогу вам зберегти взаємини, і ви волієте отримати хоча б що-небудь, аніж втратити все.

Коли ви прагнете досягнути компромісного рішення з кимсь, вам потрібно розпочинати із **з'ясування інтересів і бажань обох сторін**.

Після цього необхідно визначити сферу спільних інтересів. Ви повинні подавати пропозиції, вислуховувати пропозиції іншої сторони, бути готовим до поступок, обміну послугами тощо.

5.Способи запобігання конфліктам в освітніх організаціях.

У процесі управління освітніми організаціями найчастіше виникають такі **типи конфліктів**:

- внутрішньоособистісні**, що виникають на рівні однієї особистості (наприклад, на рівні безпосередньо директора школи або конкретного вчителя);

- міжособистісні**, що виникають між двома особистостями (наприклад, між двома вчителями або між директором та його заступником);

- внутрішньогрупові** – конфлікти, що виникають всередині групи, зокрема, між конкретною особою і групою (наприклад, між новим директором школи і старим педагогічним колективом);

- міжгрупові**, які виникають між соціальними групами, причому як усередині певної організації, так і за її взаємодії з оточенням (наприклад, конфлікт між двома методоб'єднаннями в школі або між гімназією та звичайною школою в одному мікрорайоні).

За причинами виникнення усі конфлікти можна **класифікувати** так:

- конфлікт ролей** – зіткнення різних соціальних ролей, які виконує одна людина або кілька людей (груп), наприклад, конфлікт між класним керівником і мамою в одній особі щодо порушень у поведінці учня класу – сина;

-конфлікт бажань – зіткнення кількох несумісних бажань у свідомості однієї людини або зіткнення свідомостей кількох людей з приводу того самого бажання, наприклад, конфлікт двох колег-предметників щодо відправки їх учнів на міську олімпіаду;

-конфлікт норм поведінки – зіткнення цінностей, норм поведінки, життєвого досвіду під час взаємодії та спілкування людей, наприклад, ставлення до репетиторства педагогів старшого покоління та більш молодих.

Управління конфліктами, що виникають в освітніх організаціях, має два основних завдання:

-застосування управлінським персоналом спеціальних способів та прийомів запобігання ймовірним конфліктам і профілактика їх;

-пошуки шляхів та умов подолання вже існуючих, реальних конфліктів.

Заходи для запобігання конфліктам спрямовані передусім на досягнення узгодженості інтересів і дій учасників спільної діяльності, координацію їх цілей з метою ефективного розв'язання спільних завдань. **Запобігання (профілактика) конфліктам в освітніх організаціях** може здійснюватися такими способами:

-за допомогою вертикальних управлінських дій, які реалізують організаційні структури, що посідають вищий рівень в ієрархії управлінських стосунків;

-за допомогою самостійних дій, які реалізують керівники освітніх організацій спільно з членами педагогічних колективів автономно, без втручання вищих управлінських органів.

Перший спосіб реалізується переважно в межах планування діяльності певних організаційних заходів вищими органами управління. Наприклад, плануючи роботу шкіл на новий навчальний рік, районний відділ освіти виділяє достатні фінансові ресурси у навчальні заклади, що унеможливить виникнення конфліктів через незадовільне матеріально-технічне забезпечення.

Крім того, до вертикальних управлінських дій, здійснюваних у процесі діяльності, належать такі:

-реалізація одноразових персональних розпоряджень керівника (наприклад, видання наказу, розпорядження тощо);

-здійснення детального, генерального регулювання (наприклад, підготовка відповідних службових інструкцій, директив, стандартів тощо).

Інший спосіб запобігання конфліктам, який реалізується самостійно всередині освітньої організації, може полягати, наприклад, у застосуванні директором школи спільно з управлінською командою таких заходів:

-чікого планування діяльності школи й визначення конкретних обов'язків усіх її працівників;

-урахування індивідуально-психологічних особливостей учителів (їхніх потреб, інтересів, здібностей, особливостей характеру, темпераменту, педагогічного досвіду тощо) в організації роботи і розподілі завдань;

-створення всім членам колективу однакових можливостей та умов для підвищення педагогічної майстерності і професійного зростання їх;

-залучення вчителів до спільного обговорення актуальних проблем життєдіяльності школи та пошуків оптимальних шляхів їх розв'язання (під час проведення оперативних нарад, засідань методоб'єднань, педагогічної ради тощо).

Теми рефератів з дисципліни «Психологія діяльності»

- 1.Активність та її рівні. Поняття про діяльність.
- 2.Структура діяльності. Рухи, дії, операції.
- 3.Цілі та мотиви діяльності.
- 4.Інтеріоризація та екстеріоризація діяльності.
- 5.Уміння і навички, їх роль у діяльності.
- 6.Потреби та мотиви.
- 7.Мотивація діяльності.
- 8.Види діяльності.
- 9.Навчання – провідна діяльність упродовж життя.
- 10.Особливості спілкування як виду діяльності.
- 11.Праця в системі людської діяльності.
- 12.Увага як форма психічної діяльності людини.
- 13.Значення відчуттів в життєдіяльності людини.
- 14.Сприймання та його сутність.
- 15.Пам'ять, її види та процеси.
- 16.Індивідуальні особливості пам'яті, шляхи її удосконалення.
- 17.Мислення як вища форма пізнавальної діяльності.
- 18.Мислення та інтелект. Мислення і мовлення.
- 19.Роля уяви у життєдіяльності людини.
- 20.Пізнавальні психічні процеси, їх роль у пізнавальній діяльності.
- 21.Значення емоцій і почуттів у діяльності людини та її поведінці.
- 22.Види емоційний станів.
- 23.Основні ознаки волі. Воля і мотивація.
- 24.Темперамент і діяльність.
- 25.Характер і темперамент.
- 26.Шляхи формування характеру.
- 27.Вплив темпераменту та характеру на пізнавальну діяльність.
- 28.Процес виховання, його основні характеристики.
- 29.Основні напрями виховання.
- 30.Вплив колективу на виховання особистості.
- 31.Особливості діяльності класного керівника.
- 32.Управлінська діяльність.
- 33.Особливості плануванні і прийняття управлінських рішень.
- 34.Особливості управління освітніми організаціями.
- 35.Особистість в управлінській діяльності.
- 36.Якості і риси керівника, їх вплив на діяльність.
- 37.Ефективність різних стилів керівництва в освітніх організаціях.
- 38.Мотивація діяльності працівників освітніх організацій як чинник успішного управління.
- 39.Організація ефективної взаємодії в освітніх організаціях.
- 40.Прийняття управлінських рішень в освітніх організаціях.
- 41.Основні види конфліктів у освітніх організаціях.

42. Запобігання конфліктам та шляхи їх усунення.
43. Форми і типи поведінки людини в конфліктній ситуації.
44. Постановка цілей діяльності і навчання.
45. Планування навчання як основа освіти.
46. Активізація навчальної діяльності школярів.
47. Мотивування учнів до навчання.
48. Форми організації навчання.
49. Організація навчання із використанням різних форм і методів.
50. Засоби навчання.
51. Організація контролю у навчанні.
52. Оцінювання навчальних досягнень школярів.
53. Управління навчанням учнів різних освітньо-виховних періодів.
54. Комунікативний процес та ефективність управління навчанням.
55. Управління і навчання. Фактори ефективного управління навчанням.

Психологія діяльності
Контрольні запитання
Модуль 1

Виберіть правильні відповіді (кількість правильних відповідей від одного до трьох):

- 1.Активність – це:
- 2.Рівень психіки, коли увага утримується на інтересі, подиві, натхненні, називається:
- 3.Діяльність – це:
- 4.Творчий характер людської діяльності виявляється у:
- 5.Активність тварини та діяльність людини:
- 6.Діяльність і поведінка людини:
- 7.Основні характеристики діяльності:
- 8.Мікроструктура діяльності включає:
- 9.Одиниця аналізу діяльності – це:
- 10.Інструменти, якими людина користується, виконуючи певні дії та операції, називають:
- 11.Види дій:
- 12.Спосіб здійснення дії називають:
- 13.Уміння це:
- 14.Автоматизоване виконання дій називають:
- 15.Види діяльності:
- 16.Перший вид діяльності, що виникає в процесі індивідуального розвитку людини, це:
- 17.Види спілкування:
- 18.Вид діяльності, метою якого є набуття людиною знань, умінь та навичок, називається:
- 19.Потреби – це:
- 20.Види потреб:
- 21.За теорією «Ієрархії потреб» А.Маслоу виділив:
- 22.Мотив – це:
- 23.Види мотивів:
- 24.Мотивація та пізнавальні процеси:
- 25.Викладання та учіння:
- 26.Комунікативний, перцептивний та інтерактивний аспекти відносяться до:
- 27.Психолого-педагогічна тріада - це:
- 28.Види ігрової діяльності:
- 29.Процес праці складається з:
- 30.3 точки зору психологічних механізмів і досягнутих результатів виділяють працю:
- 31.Система рухів, спрямованих на присвоєння предмету чи його змісту, - це:
- 32.Перенесення зовнішньої діяльності у внутрішнє психічне – це:
- 33.Під поведінкою розуміють:

- 34.Опосередковану роль у поведінці людини відіграють:
- 35.Складовою частиною людської поведінки є:
- 36.До пізнавальних психічних процесів відносяться:
- 37.Увага – це:
- 38.Види уваги:
- 39.Сила, з якою певна особа здатна зосереджуватися на предметі чи явищі – це:
- 40.Відчуття як психічний пізнавальний процес має такі особливості:
- 41.Відчуття, які виникають при впливі зовнішніх стимулів на рецептори, розташовані на поверхні тіла називаються:
- 42.Адаптація – це:
- 43.Сприйняття як пізнавальний психічний процес має такі особливості:
- 44.Характерні риси сприйняття:
- 45.Залежність сприйняття від минулого досвіду та змісту психічної діяльності людини називається:
- 46.Пам'ять – це:
- 47.Види пам'яті:
- 48.Вид пам'яті, що відповідає за запам'ятовування думок, висловлених вербально, а також створює умови для сприймання логічних зв'язків називається:
- 49.Фактори, що визначають продуктивність пам'яті:
- 50.Процеси пам'яті:
- 51.Мислення як аналітико-синтетична діяльність мозку – це:
- 52.Види розумових дій:
- 53.Класифікація видів мислення:
- 54.Вид мислення, при якому людина чітко усвідомлює етапи розумового процесу називається:
- 55.Уява – це:
- 56.Вид асоціацій, що породжений потребами пізнавальної діяльності, це:
- 57.Першою у новонародженої дитини розвивається пам'ять:
- 58.Зорова, слухова, дотикова, нюхова, смакова пам'яті є підвидами:
- 59.Початковим моментом мислення є проблемна ситуація, характеристиками якої є:
- 60.Класифікація видів мислення за мірою розгорнутості:
- 61.Різновид мислення, що дає змогу розв'язувати завдання на рівні найвищих узагальнень, це:
- 62.Результати процесу мислення існують у формі:
- 63.Інтелект:
- 64.Мислення і мовлення:
- 65.Рівень творчості, новизна якого є суб'єктивною, значущою тільки для самої людини, що творить, є:
- 66.Емоції – це...
- 67.До вищих почуттів відносяться:
- 68.Основні якості волі:
- 69.Почуття – це:

70. Емоції можуть бути:
71. Почуття, що виражають ставлення людини до діяльності, називаються:
72. Поведінка у стресовій ситуації залежить від:
73. Фрустрація проявляється як:
74. Воля – це:
75. Структура складної вольової дії:
76. Сангвінік має такі особливості:
77. У структурі характеру виокремлюють такі компоненти:
78. Типи темпераменту людини:
79. Флегматик має такі особливості:
80. Основні властивості темпераменту:
81. Здібності:
82. Формування характеру:
83. Флегматик наділений такими стереотипами поведінки:
84. Меланхолік має такі основні риси:
85. Холерику притаманні такі риси:
86. На підставі загальних властивостей здібностей І. Павлов визначав належність особи до одного з типів:
87. Компоненти структури характеру:
88. Вольова діяльність має такі характерні риси:
89. Сенситивні періоди – це:
90. Сила волі – це:
91. Рівень розвитку здібностей особистості залежить від:
92. Характер – це:
93. До позиційних компонентів характеру відносяться:
94. До загальних компонентів характеру відносяться:
95. Перевага першої сигнальної системи у психічній діяльності:
96. Навчання – це:
97. Цілеспрямований та організований процес формування особистості називають:
98. Основні функції навчання:
99. Методологічною основою процесу навчання є:
100. Методи навчання – це:
101. Цільовий, стимулюючо-мотиваційний, змістовий, оперативно-діяльнісний, контрольльно-регулювальний, оціночно-результативний компоненти - це:
102. Виховна функція навчання проявляється:
103. Закономірності навчання – це:
104. Закономірностями навчання є:
105. Принципи навчання – це:
106. Види принципів навчання:
107. Основні компоненти навчального процесу:
108. Розвиваюча функція навчання полягає:
109. Принцип систематичності та послідовності передбачає:
110. Відповідно до принципу ґрунтовності:

111. Освітня функція навчання полягає у:
112. Принцип зв'язку навчання з життям полягає у:
113. Метод навчання – це:
114. Методи навчання класифікують на:
115. До наочних методів навчання відносяться:
116. Виховання – це:
117. Характерні риси процесу виховання:
118. Національне виховання – це:
119. Компоненти структури процесу виховання:
120. Основні завдання виховної діяльності в Україні:
121. Основні напрями виховання:
122. Шляхом виховання можна змінити:
123. Закономірності виховання:
124. До принципів виховання відносяться:
125. Методи виховання – це:

Модуль 2

1. Управління – це:
2. Під поняттям «організація» розуміють:
3. Типи підпорядкування:
4. Функції управління:
5. Основні категорії управлінського персоналу:
6. Психологічні особливості управлінської діяльності:
7. Психологічні аспекти діяльності керівника проявляються у:
8. Місце психології управління серед інших наук:
9. Етапи науки управління:
10. Основні управлінські культури:
11. Головна мета освіти України:
12. Освітньо-кваліфікаційні рівні:
13. Головні характеристики закладів освіти як організацій, які треба враховувати в процесі управління:
14. Освітні організації відрізняються від інших організацій:
15. Особливості результату діяльності освітніх організацій:
16. Управлінське рішення – це:
17. Рішення, що спирається на знання та накопичений досвід, називається:
18. Основні етапи прийняття раціонального управлінського рішення:
19. Причини, з яких не виконуються управлінські рішення:
20. Повноваження, які не підлягають делегуванню підлеглим:
21. Класифікація видів управлінських рішень:
22. Види колективних рішень:
23. Переваги колективного прийняття рішень:
24. Щоб впливати на підлеглих у потрібному напрямі, керівник зобов'язаний дотримуватися таких умов:
25. Демократичний стиль керівництва проявляється при прийнятті управлінських рішень такими ознаками:

26. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій:
27. Особливості розвитку суспільства, специфіка функціонування освіти як соціальної сфери, тип керованого навчального закладу – це чинники:
28. Зміст управлінської діяльності керівника, особливості виконання керівником своєї діяльності, особливості спілкування керівника з підлеглими, саморегуляція керівником своєї діяльності – це чинники:
29. Управлінські рішення в системі освіти мають бути:
30. Складність і міра значущості проблеми, її новизна, наявність необхідної інформації, ставлення до проблеми членів колективу – це прояв таких чинників, що впливають на прийняття управлінських рішень:
31. Керівник – це:
32. Лідер – це:
33. Лідер і керівник:
34. Сфери, які є визначальними у діяльності керівника:
35. Управління та керівництво:
36. Якості, обов'язкові для керівника:
37. Оптимальні особисті якості керівника:
38. Компетентність керівника – це:
39. Раса особистості, що виявляється у здатності до встановлення контактів, спілкування, - це:
40. Харизма – це:
41. Система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих – це:
42. Ознаки авторитарного стилю керівництва:
43. Демократичний стиль керівництва ґрунтується на:
44. Ліберальний стиль характеризується:
45. Чіткість і ясність у постановці цілей і завдань, чітка спланованість часу, конкретний розподіл прав і обов'язків працівників притаманні стилю:
46. Рівні керівництва:
47. Більше часу керівництву і контролю приділяють керівники:
48. Мотивація і контроль – це завдання керівника:
49. Ролі керівника – це:
50. Мінцберг виділив основні керівні ролі, а саме:
51. Відповідно до завдань, які виконують керівники освітніх організацій, вирізняють:
52. Адміністративно орієнтовані керівники зосереджуються на:
53. Основні напрями діяльності освітньо орієнтованих керівників:
54. Типи шкільних директорів:
55. «Програмний менеджер» - це керівник школи, що зосереджує свою увагу на:
56. Ролі керівника, пов'язані з міжособистісним спілкуванням:
57. Ролі керівника, пов'язані з інформацією:
58. Ролі керівника, пов'язані з прийняттям рішень:
59. Діловий стиль керівництва характеризується такими ознаками:
60. Кабінетному стилю керівництва властиве:

61. Психологічні і соціально-психологічні чинники в управлінні персоналом стали актуальними, оскільки:
62. Складові системи управління людськими ресурсами:
63. Завдання психології управління людськими ресурсами:
64. Прогнозування кадрових змін в організації відбувається з урахуванням:
65. Основні принципи ефективного планування людськими ресурсами:
66. Основні аспекти добору кадрів:
67. Згуртованість колективу:
68. На рівень згуртованості впливають:
69. Види психологічної сумісності:
70. Типи взаємного впливу на діяльність одне одного:
71. Соціально-психологічний клімат у колективі:
72. Показники позитивної соціально-психологічної атмосфери в педагогічному колективі:
73. Ознаки несприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі:
74. Чинники, що зумовлені особливостями розвитку суспільства, мають відношення до статусу системи освіти у суспільстві, пов'язані з особливостями і стилем керівництва органів управління – це чинники:
75. Особливості матеріально-технічних, санітарно-гігієнічних умов праці, формальної структури управління, стиль керівництва, збалансованість колективу за віковими показниками, статевою ознакою та рівнем кваліфікації – це особливості:
76. Конфлікт – це:
77. Конструктивні – це конфлікти, що:
78. Причини, що наявні в будь-якому конфлікті в організації, незалежно від рівня його перебігу:
79. Характерні ознаки внутрішньоособистісного конфлікту:
80. Найпоширеніший конфлікт в організації:
81. Причини міжособистісного конфлікту:
82. Учасники конфлікту, причини конфліктів, предмет конфлікту, конфліктна поведінка - це:
83. Виникнення об'єктивної конфліктної ситуації, усвідомлення ситуації як конфліктної хоча б одним з її учасників, конфліктна поведінка або відмова від конфліктної взаємодії, вирішення конфлікту – це:
84. Варіанти вирішення конфлікту:
85. Види конфліктів за результативністю:
86. Види конфліктів за змістом:
87. Основні способи вирішення конфлікту:
88. Причини виникнення конфліктів в освітніх організаціях:
89. Способи профілактики конфліктів у освітніх організаціях:
90. Характерні ознаки стилю співпраці:

Примірні тести

Виберіть правильні відповіді (в кожному запитанні від однієї до трьох правильних відповідей):

1. Активність – це:

- а) стан, який притаманний тваринам і людині;
- б) загальний стан психічної мобілізації, готовності організму до діяльності, посилення фізіологічних функцій;
- в) процес, що проявляється зовнішньо і внутрішньо;
- г) суто людська властивість;
- д) такого поняття не існує.

2. Мікроструктура діяльності включає:

- а) 4 основні блоки;
- б) мотив – ціль – спосіб, засіб - результат;
- в) спонукально-ціннісний та виконавчо-реалізуючий блоки;
- г) тільки мету і спосіб;
- д) навіщо робити? – що робити? – чим і як робити? – що вдалося зробити?

3. Увага – це:

- а) психічний стан організму;
- б) пізнавальний психічний процес, що виявляється у спрямованості та зосередженості людини на певних об'єктах;
- в) концентрація збудження в певній ділянці кори головного мозку з одночасним гальмуванням в інших;
- г) характерна особливість тільки диких тварин;
- д) властивість тільки дитячої психіки.

4. Адаптація – це:

- а) зміна чутливості однієї аналізаторної системи під впливом діяльності іншої аналізаторної системи;
- б) пристосування чутливості до постійно діючого подразника, яке виявляється у зниженні чи підвищенні порогів;
- в) підвищення чутливості у результаті взаємодії відчуттів або систематичних вправлень;
- г) зміна чутливості під впливом попереднього або супутнього подразника;
- д) усі відповіді правильні.

5. Основні якості волі:

- а) цілеспрямованість;
- б) самовладання;
- в) потяги;
- г) ініціативність;
- д) боротьба мотивів.

6. Почуття, що виражають ставлення людини до діяльності, називаються:

- а) моральними;

- б) естетичними;
- в) інтелектуальними;
- г) практичними;
- д) усі відповіді правильні.

7.Методологічною основою процесу навчання є:

- а) єдність і боротьба протилежностей;
- б) перехід кількісних змін в якісні;
- в) системний підхід;
- г) наукова теорія пізнання;
- д) усі відповіді правильні.

8.Виховна функція навчання проявляється:

- а) у формуванні світогляду;
- б) у розвитку пам'яті, волі і характеру;
- в) у здобутті спеціальних знань та навичок;
- г) у формуванні переконань та ідеалів;
- д) у способах поведінки і діяльності.

9.Основні категорії управлінського персоналу:

- а) зовнішні менеджери;
- б) вертикальні менеджери;
- в) лінійні менеджери;
- г) функціональні менеджери;
- д) служба апарату.

10.Етапи науки управління:

- а) первісний, капіталістичний, соціалістичний;
- б) класична теорія наукового менеджменту;
- в) донауковий, науковий;
- г) доктрина «людських стосунків»;
- д) сучасні теорії управління.

11.Керівник – це:

- а) особа, яка має формальний статус та управляє групою діяльністю для досягнення цілей;
- б) особа, яка засвоїла характерні управлінські моделі поведінки;
- в) завжди лідер;
- г) суб'єкт управління;
- д) усі відповіді правильні.

12.Психологічні і соціально-психологічні чинники в управлінні персоналом стали актуальними, оскільки:

- а) ускладнилися всі види діяльності;
- б) праця стає більш спеціалізованою та взаємозалежною;
- в) пройшли зміни у ставленні до людини та її потреб;
- г) посилюються вимоги до керівників та їх діяльності;
- д) усі відповіді правильні.

Короткий термінологічний словник

Авторитет (лат. *autoritas* — вплив, влада) — вплив індивіда, заснований на займаній ним посаді; визнання за індивідом права на прийняття відповідального рішення в умовах спільної діяльності.

Активність — типовий для особистості узагальнений ціннісний спосіб відображення, вияву і реалізації її життєвих потреб; властивість особистості, що інтегрує і регулює в динаміці всю її особистісну структуру (потреби, здібності, волю, свідомість).

Активність особистості — прагнення розширювати сферу своєї діяльності, здатність нести в собі потенціал енергії, сили, творчості.

Анкета (фр. *enquete*) — опитувальний аркуш із переліком питань для виконання економічних, соціологічних та інших обстежень; листок з обліку кадрів, який заповнюють при прийнятті на роботу.

Афект (лат. *affectus* — хвилювання, пристрасть) — сильний і відносно короткочасний емоційний стан, пов'язаний з різкою зміною важливих для суб'єкта життєвих обставин.

Взаємодія — процеси впливу об'єктів один на одного, їх взаємна зумовленість, породження одним одного і зв'язок.

Відповідальність — усвідомлення індивідом, соціальною групою, народом свого обов'язку перед суспільством, людством, розгляд крізь призму цього обов'язку суті і значення своїх вчинків, діяльності, узгодження їх із обов'язками і завданнями, що виникають у зв'язку з потребами суспільного розвитку.

Віра — особливий стан психіки людини, що полягає в повному і беззастережному прийнятті будь-яких повідомлень, текстів, явищ, подій чи власних уявлень і висновків, які надалі можуть виступати основою людського “Я”, визначати вчинки, судження, норми поведінки і відносини.

Влада — здатність і можливість здійснювати певний вплив на діяльність, поведінку людей за допомогою різних засобів — волі, права, авторитету, насилля.

Владні відносини — можливість однієї частини панувати над іншою, впливати на неї, здійснювати свою волю у взаємодії.

Воля — здібність людини, що виявляється у самодетермінації й саморегуляції діяльності та різних психічних процесів.

Група — конкретна спільнота людей, залучених до типових для них різновидів і форм діяльності та об'єднаних системою відносин.

Групова згуртованість — процес групової динаміки, який характеризує міру (ступінь) прихильності до групи належних до неї осіб.

Групова норма — сукупність правил і вимог, вироблених реально функціонуючою спільністю і є важливим засобом регуляції поведінки осіб групи, характеру їх взаємин, взаємодії, взаємовпливу і спілкування.

Детермінанта (лат. *determinans* — який визначає, обмежує) — причина, що визначає виникнення явища.

Джерела управлінського розвитку — ті основи й орієнтири, які сприяють просуванню керівника в системі управління.

Ділове (управлінське) спілкування — двосторонній або багатосторонній процес, зумовлений необхідністю здійснення управлінських функцій шляхом встановлення відносин, налагодження зворотного зв'язку.

Емоції (лат. *emoveo* — хвилюю, збуджую) — психічне відображення у формі безпосереднього переживання життєвого змісту явищ і ситуацій.

Емоційна задоволеність — показник ефективності діяльності, пов'язаний із системою міжособистісних відносин.

Етика (лат. *ethica*, від грец. *ethos* — вдача, звичка) — філософська дисципліна про походження і сутність моралі; норми поведінки, сукупність моральних правил соціальної спільноти.

Етнічні стереотипи — відносно стійкі уявлення про моральні, розумові, фізичні якості та способи поведінки, спілкування, притаманні представникам конкретної етнічної спільноти.

Етноцентризм (грец. *ethnos* — плем'я, народ і *centrum* — осердя) — психологічна схильність сприймати життєві події з позицій своєї етнічної групи, організації, маючи їх за еталон.

Задоволеність — показник ефективності діяльності, пов'язаний із виконанням спільного завдання та системою міжособистісних відносин.

Здібності — індивідуально-психологічні особливості особистості, що є передумовою успішного виконання нею певної діяльності.

Зрілість — сукупний стан високого розвитку фізіологічних, інтелектуальних, професійних, ділових, вольових, моральних, соціальних параметрів людини.

Імідж (англ. *image* — образ) особистості чи організацій — враження, яке організація та її співробітники справляють на людей і яке фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень.

Індивід (лат. *individuum* — неподільне) — окрема людина, особа в групі або суспільстві, окремий представник людської спільноти.

“Індивідуальне” — здатність особистості бути суб'єктом, досягаючи при цьому найвищого рівня суб'єктивності.

Індивідуальний стиль діяльності — стійка індивідуально-специфічна система психологічних засобів, прийомів, навичок, методів, способів здійснення певної діяльності.

Індивідуальність — сукупність своєрідних психологічних особливостей і властивостей людини, що характеризує людську неповторність і виявляється у рисах характеру, специфіці інтересів, якостей, здібностей, які відрізняють одну людину від іншої.

Керівник — особа, на яку офіційно покладено функції управління установою (підприємством) та організації її діяльності.

Когнітивний дисонанс (лат. *cognitio* — знання, пізнання) (лат. *disono* — різноголосий) — негативний спонукальний стан, що засвідчує наділеність суб'єкта одночасно двома психологічно суперечливими “знаннями” про один об'єкт.

Колективізм — особливість суспільств, у яких індивіди з моменту народження інтегровані у згуртовані групи.

Колективний суб'єкт управління — управлінський колектив, який характеризується системою інтегральних властивостей, притаманних соціальній групі, але опосередкованих специфікою управлінської діяльності.

Компетентність керівника — наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Комунікабельність керівника (лат. *communico* — з'єдную, повідомляю) — риса особистості, яка виявляється у здатності до встановлення контактів, спілкування, товарищескості.

Комунікативний потенціал керівника — притаманні керівникові комунікативні можливості, які виступають внутрішнім резервом особистості, реалізуються як свідомо, так і стихійно.

Консультування (лат. *consultatio* — звертання за порадою) — спеціально організований процес спілкування психолога-консультанта з керівником, групою службовців, спрямований на розгортання та просування можливих для них змін у певний період.

Конфлікт (лат. *conflictus* — зіткнення) — зіткнення протилежних поглядів, інтересів і дій окремих людей та груп.

Культура (лат. *cultura* — догляд, освіта, розвиток) — властиві людині, набуті вихованням і суспільно санкціоновані способи діяльності та поведінки.

Культура управління — сукупність теоретичних та практичних положень, принципів, норм і цінностей, що мають загальний характер і стосуються певною мірою різних аспектів управлінської діяльності.

Лідерство (англ. *leader* — вести, керувати) — взаємини домінування і підкорення, влади і дотримання в системі міжособистісних відносин у групі.

Локус (лат. *locus* — місце, місцеположення) контролю (фр. *controle* — перевірка) — якість, яка характеризує схильність людини приписувати відповідальність за результати своєї діяльності зовнішнім силам чи власним здібностям і зусиллям.

Людина — родове поняття, що вказує на причетність істоти до вищого ступеня розвитку живої природи — людського роду; специфічна, унікальна єдність біологічного і соціального; система, в якій фізичне і психічне, природне й соціальне становлять нерозривну єдність.

Менеджер (англ. *management* — управління) — суб'єкт, що виконує управлінські функції; спеціаліст, який здійснює управлінську діяльність в економічних і виробничих структурах; особа, котра організовує конкретну роботу певної кількості працівників, керуючись сучасними методами.

Менеджмент (англ. *management* — управління) — цілеспрямований вплив на діяльність усіх працівників організації для успішного досягнення встановлених ними ринкових цілей у змінному середовищі шляхом продуктивного використання наявних ресурсів.

Метод дослідження — спосіб, шлях одержання необхідної інформації про психологічні явища у сфері праці й управління, психологічні особливості управлінської діяльності та учасників управлінського процесу.

Метод опитування — отримання інформації про об'єктивні чи суб'єктивні факти із слів респондентів (опитуваних).

Метод спостереження — навмисне, систематичне й цілеспрямоване сприймання і фіксація психічних явищ з метою вивчення їх специфічних змін за певних умов, їх аналізу і використання у практичній діяльності.

Місія (лат. missio — посилка, доручення) організації — лаконічно сформульована причина існування організації, особлива роль для ринку, споживача.

Моральна задоволеність — показник правильності морального вибору.

Моральна задоволеність керівника — показник ефективності управлінської діяльності, пов'язаний із системою морального вибору.

Моральні потреби — поняття, яке відтворює позитивне громадське оцінення індивідуальних запитів особистості; суспільно (зокрема морально) санкціонована міра потреб, що стосується як їх складу, рівня, так і способів задоволення.

Моральні якості — моральна характеристика найтипівіших рис поведінки індивіда.

Моральність — вимір, який визначає поведінку людини, її ставлення до суспільства, містить внутрішню потребу особистості здійснення моральних дій та вчинків.

Мотив (лат. moveo — штовхаю, рухаю) — стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків.

Мотивація — сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність.

Нововведення — заходи, спрямовані на перетворення будь-яких компонентів у структурі або функціонуванні організації.

Об'єкт психології управління — організована (індивідуальна і спільна) діяльність об'єднаних спільними інтересами і цілями, симпатіями і цінностями людей, підпорядкованих правилам і нормам організації.

Онтогенез (грец. ontos — ество і genesis — походження) — індивідуальний розвиток організму, сукупність перетворень, яких зазнає організм від зародження до кінця життя.

Організація — внутрішня упорядкованість, узгодженість, взаємодія диференційованих частин цілого; сукупність процесів чи дій, що мають своїм наслідком утворення і вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого; об'єднання людей, які спільно реалізують програму або мету і діють на підставі певних правил і процедур.

Організаційна структура управління — розгалужена система різноманітних ланок (підрозділів, рівнів тощо), між якими формуються і підтримуються зв'язки, що забезпечують злагодженість, погодженість і високу продуктивність спільної праці.

Ортобіоз (грец. ortos — прямий, правильний) — правильний, розумний спосіб життя людини.

Особистість — людина, соціальний індивід, що поєднує в собі риси загальнолюдського, суспільнозначущого та індивідуально неповторного.

Оцінювання діяльності персоналу — систематичне вивчення процесу праці й досягнень керівників та їх підлеглих.

Переговори — спільна діяльність двох або більше суб'єктів, налаштована на ефективне розв'язання спірних питань з оптимальним урахуванням потреб кожної із сторін.

Позиція (лат. positio — становище) — погляди, уявлення, установки особистості відносно умов її життєдіяльності.

Потреба — стан індивіда, пов'язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини.

Почуття — психічні стани і процеси, які відображають емоційний аспект духовного світу людини, її суб'єктивне переживання подій, емоційне ставлення до навколишньої дійсності.

Предмет психології управління — психологічні закономірності управлінської діяльності, сукупність психічних явищ і відносин в організації.

Прийняття управлінського рішення — вольовий акт формування послідовності дій, результатом яких є досягнення конкретної цілі на основі перетворення вихідної інформації.

Професіограма — опис соціально-економічних, виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психологічних та інших особливостей професії.

Професіоналізм управлінської діяльності — сукупність загальнотеоретичних, спеціальних управлінських і психологічних знань, умінь і навичок, якими повинен володіти керівник для ефективного її здійснення й корекції.

Профпридатність — сукупність психічних і психофізіологічних особливостей людини, необхідних і достатніх для досягнення нею за наявності спеціальних знань і вмінь прийнятної ефективності праці.

Психограма — характеристика вимог, висунутих професією до людини, її психічних та інтелектуальних якостей; перелік та опис загальних і спеціальних умінь та навичок, необхідних для конкретної професійної діяльності.

Психологічна культура — комплекс елементів психологічної компетентності, що обслуговують управлінську практику й забезпечують застосування найефективніших способів, форм, методів роботи.

Психологічний бар'єр — наслідок невідповідності зовнішніх впливів (подразників) внутрішньому “Я” (інтересам, потребам, спрямованості особистості тощо), через що формується негативне ставлення до “подразників”, прагнення захиститися від нього.

Психологічний контракт (лат. contractus — угода) — комплекс усвідомлених зобов'язань, які мають індивіди один перед одним та організацією.

Психологічні перешкоди нововведенням — мотиваційні чинники, які ускладнюють пов'язану із нововведеннями діяльність.

Психологічні професійно важливі якості — якості індивіда, які безпосередньо стосуються трудового процесу і впливають на його ефективність.

Психологія реклами — галузь знання, яка вивчає психічні процеси, що сприяють взаємодії рекламодавця і споживача з метою ефективного задоволення попиту останнього.

Психологія управління — галузь психології, яка продукує психологічні знання про управлінську діяльність.

Психологія управління людськими ресурсами — галузь знань і практичної діяльності, завданням якої є врахування і ефективно використання психологічних особливостей і можливостей людей з метою підвищення задоволеності працівників роботою і результатів діяльності організації.

Психолого-акмеологічне консультування — спеціально організований процес спілкування психолога-консультанта з ієрархічно пов'язаною групою службовців сфери управління, керівників організації, спрямований на генерацію, розгортання можливих і бажаних для організації в певний період змін.

Регрес (лат. regressus — зворотний рух) — перехід від вищих форм до нижчих, зміна до гіршого, занепад.

Реклама (лат. reclamare — вигукувати, кликати) — популяризація товарів, видовищ, послуг тощо з метою привернути увагу покупців, споживачів, замовників, глядачів; поширення відомостей про кого-небудь, про щось з метою популяризації; плакат, оголошення тощо як засіб привернення уваги покупців, глядачів та ін.

Ризик — ситуативна характеристика діяльності, що поєднує невизначеність її результату і можливі несприятливі наслідки в разі невдачі. Розвиток особистості керівника — процес, під час якого він, засвоюючи соціальний, моральний, професійний досвід, набуває реального соціального, морального професійного статусу.

Роль (франц. role — перелік) — певна соціальна, психологічна характеристика особистості, спосіб поведінки залежно від її статусу і позиції у групі, суспільстві, в системі міжособистісних, суспільних відносин. Самоактуалізація — відчуття своєї внутрішньої природи, чесність і прийняття відповідальності за власні дії, можливість кращого життєвого вибору, постійний процес розвитку свого потенціалу до максимально можливого.

Самоспостереження — безпосереднє спостереження людиною за власними психічними процесами.

Ситуація — система зовнішніх умов стосовно суб'єкта діяльності, які спонукають чи опосередковують його активність.

Соціальна активність особистості — глибинні, різнобічні зв'язки особистості із соціумом, рівень реалізації як суб'єкта суспільних відносин.

Соціальна інформація — інформація, що стосується відносин людей, їхніх взаємодій, потреб, інтересів.

Соціальна установка — суб'єктивна орієнтація індивідів як представників групи на певні цінності.

Соціальне середовище — суспільні матеріальні та духовні умови існування й діяльності людини.

Соціальне управління — діяльність, спрямована на забезпечення впорядкованості та узгодженості в діях людей і організацій з метою досягнення окреслених суспільно значущих цілей.

Соціальний символізм (фр. symbolisme, від symbole — символ) — один із виявів взаємозв'язку соціальної структури і культури суспільства; регуляція соціальних відносин за допомогою символічних культурних засобів; загальноприйняті способи, за допомогою яких особистість може (і повинна) демонструвати своє прийняття соціальних відносин, у межах яких вона діє.

Спільна діяльність — організована система активності взаємодіючих між собою індивідів, яка спрямована на створення (відтворення) об'єктів матеріальної та духовної культури.

Статус (лат. status — стан, становище) — становище індивіда в системі міжособистісних відносин у групі, суспільстві, його права, обов'язки і привілеї.

Стиль керівництва — система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей.

Стратегія (грец. strategia від stratos — військо і ago — веду) — довгостроковий курс розвитку організації, який ґрунтується на усвідомленні сутності її виробничо-господарської та соціальної діяльності, способів досягнення її цілей.

Страх — короткочасна чи стійка емоція, породжувана в людини дійсною чи уявною небезпекою.

Стрес (англ. stress — напруга) — емоційний стан людини, що виникає під дією сильних подразників і виявляється у напружених переживаннях.

Тактика (грец. taktika — мистецтво командування військом) — система послідовних дій, яка сприяє реалізації загального плану переговорів, досягненню накресленої цілі.

Тактичний прийом — конкретна форма загальної системи послідовних дій, яка спрямована на реалізацію окремих завдань переговорів.

Темперамент (лат. temperamentum — узгодженість, устрій) — індивідуальні особливості людини, що виявляються в силі, швидкості, напруженості, урівноваженості, перебігу її психічної діяльності, у порівняно більшій чи меншій стійкості її настроїв.

Тип керівника — особистість, яка в узагальненій формі втілює певні характерологічні властивості.

Управління — функція, спеціальний вид діяльності в організації; певний прошарок людей, соціальна категорія тих, хто виконує роботу з управління; спеціальна галузь знань, яка допомагає здійснювати цю діяльність.

Управлінська діяльність — сукупність скоординованих дій та заходів, спрямованих на досягнення певної мети в межах організації.

Управлінська ситуація — форма сприйняття навколишньої дійсності, спосіб її розподілу на смислові утворення, які визначають поведінку суб'єкта й характеризуються відносинами складових елементів.

Управлінське консультування — системна допомога організаціям, управлінським кадрам у вдосконаленні практики управління, підвищенні як індивідуальної продуктивності, так і ефективності діяльності організації загалом.

Управлінські відносини — відносини між об'єктом і суб'єктом управління, між керівником та підлеглими.

Усвідомлення відповідальності — відображення в суб'єкті буття соціальної необхідності, тобто розуміння смислу і значення дій і їх наслідків.

Функції управління — сукупність особливих дій та операцій, які виражають психологічну специфіку управлінської діяльності, цілеспрямованого впливу на зв'язки і відносини людей у процесі життєдіяльності організації.

Характер (грец. *charakter* — риса, особливість) — сукупність стійких індивідуальних властивостей особистості, що виявляються в типових способах діяльності та спілкування, в типових обставинах і визначаються ставленням особистості до них.

Я-концепція — цілісний, хоч і не позбавлений внутрішніх суперечностей, образ власного “Я”, який є установкою людини стосовно себе.

Якості особистості керівника — найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність