

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. (2011). К. : НАДУ. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князєв (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін.
2. Менеджмент в освіті: Підручник / За ред. проф. В. Крижка (2020). К.: Освіта України.
3. Сегеда С. (2018). Методологічні основи категорії «розвиток»: філософський аспект. Економіка та держава, 10, 14–22.

Бабенко І. В.

*Полтавський національний педагогічний
університет імені В. Г. Короленка*

НОВІ ВИКЛИКИ В УМОВАХ ЖОРСТКОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ДО МЕНЕДЖЕРИНГУ ПЕДАГОГІЧНИХ КОЛЕКТИВІВ

У статті висвітлюється проблема менеджменту педагогічних колективів в умовах жорсткої невизначеності. Автор подає тлумачення поняття «умови невизначеності» та описує стан менеджменту в зазначених умовах. Акцентовується увага на проблемах вітчизняних педагогів: вони є носіями високого соціального статусу і в той же час знаходяться на низьких економічних щаблях соціуму. Автор доходить висновку: педагогу потрібна психоемоційна підтримка не тільки штатного психолога, а й колег, керівника.

***Ключові слова:** умови невизначеності, менеджмент педагогічних колективів, умови воєнного стану, методи дослідження, психотерапевтичні практики.*

Постановка проблеми. Один із найвпливовіших теоретиків менеджменту Дуглас Мак-Грегор, автор нового підходу до так званої «теорії Y» [6], котра є в основі новітніх передових моделей управління, створив низку теоретичних постулатів, що прийнятні до управління педагогічними колективами. Оскільки Україна поділяє європейські цінності, то надзвичайної ваги набувають для нас ідеї вченого про так званій «людський бік організації». Ми маємо продовжувати запитувати, як це робив він: «Які ваші припущення (як неявні, так і явні) щодо найефективнішого способу управління людьми?» [7].

Аналіз актуальних джерел. Відповідь на поставлене запитання здається дуже простою, але водночас і дуже складною через проблеми втілення у життя. Мак-Грегор запропонував модель управління колективом, придатну для використання багатьма поколіннями менеджерів. В основі її такі ідеї: добре управляють

організовані, активні, взаємозалежні, автентичні, винахідливі люди, які здатні формувати високопродуктивні стосунки.

Мета публікації – на підставі аналізу сучасного становища учасників освітнього процесу та наукових джерел відшукати ефективні способи управління педагогічним колективом в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні наша вітчизняна педагогіка працює в історично унікальних «жорстких умовах невизначеності (повномасштабна терористична війна на тлі пандемії Covid-19)» [3], а не просто «крайніх умовах невизначеності» [4]. До того всього додається кадровий голод, якого, схоже, на наших теренах ще не було ніколи: багато педагогів (а це у переважній своїй більшості жінки, котрі, як правило, мають власних дітей) евакуювалися за кордон, деякі пішли на фронт, а чи волонтерами; заробітні плати педагогів не тільки не збільшуються, а навіть ризикують зменшитися; дистанційна форма викладання не приносить багато психологічної втіхи спілкування з вихованцями, учнями, студентами, то ж для молодих праця в галузі педагогіки має все слабкішу мотивацію.

Управлінці освітніми закладами сьогодні знаходяться в активному й нерідко безплідному пошуці вчителів, навіть директорів шкіл, котрі могли би керувати навчальним процесом не лише очно, але й дистанційно. Хоча сьогодні держава намагається підтримувати працюючих пенсіонерів, та в освітній сфері (у зв'язку з частими повітряними тривогами, необхідністю спускатися до бомбосховищ, досконалим володінням відповідними комп'ютерними технологіями, різноманітними гаджетами) непросто залучити до викладання педагогів цього покоління.

Усе вищезазначене інтегрується у велику проблему, що тількино осмислюється соціумом, а найпильніше – науковцями від менеджменту, педагогіки, психології, філософії, та відповідних фундаментальних наукових досліджень поки що немає. А тому, як зазначає Н. Г. Кардаш: «Бути менеджером в умовах війни – особливе – багатократне – навантаження на людську психіку, а коли врахувати, що в освітніх посібниках із сучасного менеджменту немає такого розділу, як «Управління освітніми закладами в умовах війни», то практичний досвід кожного освітнього менеджера в Україні й вироблена чи вдосконалена особисто ним методика діяльності саме у таких умовах, з точки зору наукового

менеджменту – архіневизначеності [4; 5] – просто безцінна» [3]. Зібрати ці крихти-самородки – завдання вже сьогодні. Окрім того, як вважає Л. М. Калініна, нині «Концепція організації школи як статичної організації поступово нівелюється» [2], тобто освітньому менеджеру необхідно постійно змінювати свої тактику і стратегію, аби організація не тупцювала на місці.

Оскільки й у мирні та безпандемійні часи «до методики менеджменту освіти належить система дослідно-аналітичних та управлінських методів осмислення (вивчення і аналіз) та управління функціонуванням освітньою сферою суспільства у тісному зв'язку з іншими галузями (економічною, політичною, соціальною, науковою тощо) його життєдіяльності» [1], то на сьогодні роль такої методики, як ми твердо переконані, багатомірно зростає, і вона має бути застосовна широкомасштабно. На нашу думку, особливу цінність нині являють собою загальні методи наукового пізнання, що формуються у межах філософії і використовуються як у теоретичному, так і в практичному сенсі. Перш за все, можна рекомендувати аналіз, синтез, порівняння, спостереження і експеримент, статистичний аналіз, визначення і класифікації.

На пильну увагу заслуговує така проблема вітчизняних педагогів: носії високого соціального статусу, педагоги знаходяться на низьких економічних щаблях цього соціуму, особливо – в умовах воєнного стану та пандемії Covid-19, і навряд чи скоро піднімуться тими щаблями значно вище. Отож, від того, якої сили може бути сьогодні мотиваційна домінанта щодо роботи в освітній установі, залежить стратегічний успіх нашої освіти.

Висновки та перспективи дослідження. Ми вважаємо, що нині розв'язання проблеми залучення та утримання педагогічних кадрів полягає у створенні комфортно-атмосферних освітніх закладів, у яких би вихователі, вчителі, викладачі (а не лише їхні вихованці), мали змогу не тільки працювати, а й відчувати більшу колективно-психологічну захищеність, ніж будь-де.

Це непроста задача. Особливо для тих педагогів, котрі вже отримали психологічну травму. Психоемоційна підтримка для них – то робота не тільки штатного психолога. У наші дні важливо, щоб кожен володів навичками підтримки колег. Для цього науковці України мають удосконалювати навчальну програму для педагогів, залучаючи нові дисципліни (наприклад, «Основи психологічної безпеки в умовах широкомасштабної терористичної війни на тлі

пандемії Covid-19»), а також надавати методичні розробки, поширювати щонайкращі світові практики психолого-педагогічного супроводу, підтримки учасників освітнього процесу в умовах воєнних дій та пандемії (наприклад, «Стрес – ресурс», «Практикум психологічного супроводу, підтримки педагогів у кризових ситуаціях», «Психологічні нюанси організації дистанційної освіти під час воєнного стану та пандемії», «Найперша психологічна поміч учасникам освітнього процесу під час війни та по її завершенні», «Самопоміч у години стресу» тощо).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк О. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади. URL: <http://personal.in.ua/article.php?id=381> (дата звернення: 15.01.2023).
2. Калініна Л. М. Сутність і специфіка стратегічного управління школою. URL: <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/28/16> (дата звернення: 11.01.2023).
3. Кардаш Н. Г. Розробка і прийняття управлінських рішень у педагогічному менеджменті : кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава, 2022.
4. Карпов А. В. Психологія менеджменту : навчальний посібник. Київ : Просвіта, 2010. 581 с.
5. Федотова Ж. Е., Хачатурова М. Р. Чинники прийняття організаційних рішень про вибір стратегій взаємодії в умовах невизначеності. Організаційна психологія. 2017. Т. 7, № 2. С. 102–125. URL: <file:///C:/Users/Александра/Downloads/factory-prinyatiya-organizatsionnyh-resheniy-o-vybore-strategiy-vzaimodeystviya-v-usloviyah-neopredelyonnosti.pdf>
6. McGregor Douglas. The Human Side of Enterprise. Management Review. 1957. № 11. P. 41–49.
7. Richard E. Walton, Joel E., Robert B. McKers. Boston Strategic Negotiations: A Theory of Change in Labor-Management Relations. Harvard Business School Press, 1994.

Pasichnyk M. V.

Ukrainian Engineering Pedagogics Academy

CONTROLLING AS PART OF THE MODERN UNIVERSITY MANAGEMENT SYSTEM

At present, pedagogical science and practice are increasingly striving to comprehend the integral pedagogical process from the point of view of management science, to give it a strict scientifically based character. This certainly indicates that management is necessary not only in the field of technical, production processes, but also in the field of complex social