

*Вергазова Лариса Георгіївна,**кандидат педагогічних наук,**доцент кафедри менеджменту і господарського права**Донецький національний технічний університет*

Постановка проблеми. Сьогодні характерною особливістю підходів до вивчення проблем управління стало зростання значущості психолого-педагогічної складової цих досліджень. У системі управлінської освіти давно склався і вже дав свої неоднозначні наслідки дисбаланс у бік економіко-технологічних аспектів. Мабуть, саме тому управлінська спільнота дозволила собі сприйняти тезу про те, що підготовка і професійна діяльність керівників будь-якого рівня не може обмежуватися тільки сферами економіки, фінансів і права, адже основою будь-якої організації є працівники – люди, які мають певні погляди на життя і на те, чим вони займаються і для чого це їм потрібно.

Численні спроби осмислення людинознавчого вектору в наукових дослідженнях, присвячених різним проблемам управлінської діяльності, доводять, що потреба вивчати і враховувати педагогічний компонент у підготовці майбутніх управлінців відчувається більшістю сучасних керівників і менеджерів. Незважаючи на це, у проголошеній педагогізації управлінської діяльності сучасний рівень світової педагогічної науки поки що не знайшов свого адекватного відображення. Цьому є достатньо причин об'єктивного характеру.

По-перше, це домінування автократично-адміністративної моделі управління, що живиться психологією бізнесу, який попри всі планетарні виклики і погрози орієнтується «лише на миттєві результати й вигоду для себе або клану» [4, с.170]. Вектор людяності в сучасній вітчизняній моделі управління можна знайти хіба що в наукових працях і публікаціях, але й там він пунктирно позначений і формалізований, бо не має справжніх зв'язків з реальністю, адже вона потребує зовсім іншого.

По-друге, кризові явища вітчизняної освіти. Незважаючи на свій потужний потенціал, традиційно високий рівень наукових досягнень у широкому спектрі різних сфер людської діяльності, наша освіта зараз не має реальної підтримки, тому знесилюється, втрачає найкращі науково-педагогічні кадри, а з цим і здатність до розвитку. Отже, не дивно, що і багата вітчизняна педагогічна спадщина, і плідні надбання сучасних науковців, позбавлені можливості стабільного практичного втілення і сприятливого для позитивних зрушень педагогічного середовища, опинилися сьогодні, мабуть, у найгіршому стані з часів отримання країною незалежності, причини й наслідки якого побачив у свій час П.Ф. Каптерев. Ще на початку ХХ століття він писав, що педагогіка за своєю природою не може бути зрядом якоїсь громадсько-політичної організації, слугувати спеціальним суспільним цілям, адже «людська природа ширша, різноманітніша, багатша від тієї вузької рамки, в яку її намагаються втиснути, властивості її не вичерпуються якостями громадянина певної держави, члена певної церкви», тому «треба зрозуміти людину вільно і безпристрасно» [3, с. XX]. У країні, де під загрозою саме існування громадської педагогічної думки, а педагогічна народна самосвідомість існує поки що на рівні поодинокій боротьби з «оптимізацією», завдання виховання і навчання виглядають, на жаль, однобічними і вузькоспеціальними.

І, нарешті, третя причина гальмування процесу педагогізації управлінської діяльності полягає в гострій одномоментності, одночасності таких глибоких негативних явищ, про які йшлося вище. Взаємовплив, взаємозалежність цих кризових потрясінь посилює руйнівний ефект, робить його неминучим, а наслідки – катастрофічними.

Названі причини деякою мірою пояснюють особливість ситуації, що склалася сьогодні у педагогічній сфері стосовно управлінської діяльності в цілому і підготовки до неї майбутніх професіоналів. Усвідомлення внутрішньої суперечності такого становища набуває ефекту збільшувального скла, скрізь яке стає зрозумілим той факт, що наукова розробка і практична реалізація педагогічних компонентів в управлінській діяльності потребує визначення кола своїх нагальних проблем у контексті реальної дегуманізації суспільства.

Аналіз досліджень і публікацій. Ця суперечність в розробці педагогічного напрямку в управлінській діяльності загострюється спеціалістами економічного профілю, які заперечують віднесення праці керівника до соціономічних професій, підкреслюючи, що у випадку управлінської взаємодії діяльність керівника орієнтована не на потреби людини, її особистість, колектив, а орієнтована на технології та інформацію.

Нам більш зрозуміла позиція, сформульована вченими І.А. Скопилатовим і О.Ю. Євремівим, яка полягає в необхідності проведення досліджень управлінської діяльності на психолого-педагогічній основі, виокремленні, насамперед, психолого-педагогічних, соціальних аспектів в управлінні організаціями, трудовими колективами, персоналом [5].

Проте педагогічна спільнота на сьогодні мало чого спеціального може запропонувати для вирішення споріднених питань в управлінській діяльності. Значне зростання інтересу до проблем управління в наукових дослідженнях останнього десятиліття здебільшого вичерпується системою освіти (Безруков В.І., Васильченко Л.В., Горшунюва Л.А., Галенко В.П., Добрякова Л.Н., Кваша В.П. та ін.). Виправданням може бути той факт, що основні сутнісні моменти управління освітніми системами, установами, колективами мають безпосередній зв'язок із реалізацією педагогічних компонентів в будь-якій іншій системі управління.

І все-таки дослідження такого роду не вирішують, на наш погляд, основну суперечність, яка природно виникає під час розгляду проблем виховання і навчання дорослої людини у вітчизняному дегуманізованому управлінському середовищі. Основні питання педагогіки (хто, кого і як має виховувати і навчати?) в управлінській діяльності тільки чекають своїх дослідників у руслі загальногуманітарного міждисциплінарного дискурсу.

Отже, **мета статті** – визначити вузол педагогічних проблем, які потребують свого вирішення у сфері професійної підготовки майбутніх управлінців, ґрунтуючись на сучасному гуманітарному розумінні особливостей цієї діяльності

Виклад основного матеріалу. Як показав досвід, у середовищі менеджерів дуже часто відбувається хибне зміщення акцентів у розумінні найголовніших педагогічних категорій (виховання, навчання, освіта). Прагматична свідомість висуває на перший план проблеми навчання персоналу як конкурентної переваги і найважливішої складової успіху компанії. Проте сьогодні традиційне розуміння педагогіки як науки про сутність, закономірності, принципи, методи і форми навчання і виховання значно збагатилося і доповнилося поглядами, що враховують культурологічну, акмеологічну, а також андрагогічну складову цієї багатоаспектної сфери людського пізнання.

Оскільки навчання персоналу – це питання, пов'язані з навчанням передусім дорослих людей, то обізнаність з принципами андрагогіки, а також з механізмами дії андрагогічної моделі навчання є необхідною, хоч і не достатньою умовою результативності управлінських дій, спрямованих на розвиток персоналу. Згідно з цими принципами дорослій людині властива провідна роль у процесі навчання. Вона самостійно ставить перед собою конкретні цілі, прагне

самостійності, самоуправління. Таке навчання має здійснюватися з урахуванням вікових, соціально-психологічних, національних та інших особливостей.

Незважаючи на досить тривалу історію андрагогіки, сучасна вітчизняна практика навчання персоналу в будь-яких організаціях демонструє, що ця сфера далека як від педагогічної моделі, так і від андрагогічної, адже вона сприймається передусім як спосіб адміністративного тиску на підлеглих, пропонувані заходи не відповідають потребам працівників, використовувані форми застарілі або не цікаві для тих, хто навчається. Крім того, не виконується один із найголовніших андрагогічних принципів актуалізації результатів навчання – неодмінного застосування набутих знань і навичок у конкретній робочій ситуації.

Часто керівники організацій, формально ставлячись до навчання персоналу, своїми необдуманими рішеннями формують негативне ставлення працівників до подібних заходів. Так, наприклад, в одній організації було введено обов'язкове щотижневе комп'ютеризоване on-line тестування працівників, пов'язане з новою численною документацією. Таке «нововведення» не тільки відволікало працівників від якісного виконання поточної роботи, а й спричинило виникнення атмосфери постійного стресу і тривоги, різкого неприйняття такої форми контролю більшістю опитуваних. В іншій організації керівник зобов'язав кожного працівника переплатити спеціалізоване друковане видання, вартість якого істотно зменшила місячну заробітну плату людей. Таким чином було сформовано вкрай негативне ставлення до будь-якої, навіть необхідної нової інформації, що містилася в цьому журналі.

Які ж наслідки такої «передової» практики навчання персоналу? По-перше, негативне ставлення до будь-яких спроб керівництва у такий спосіб підвищити професійний рівень працівників, по-друге, сформоване відчуття дискомфорту у тонкій сфері навчання дорослих людей, де тиск і насильство не може дати ефективних результатів.

Для того, щоб заохотити персонал організації, далекої від освітніх кіл, до навчання, треба було подбати про створення сприятливої атмосфери для подібних нововведень (система бонусів, заохочень, премій, різного роду агітація, бесіди, зустрічі тощо), продумати найбільш відповідний до особливостей колективу механізм призвичаювання людей до постійно діючої системи оволодіння новими знаннями, вміннями і навичками, наочно продемонструвати ефективність результатів такого навчання (підвищення зарплати, поліпшення умов праці, перехід на вищу посаду тощо) та ін. Оскільки практична спрямованість є неодмінною умовою навчання дорослих, дві основні потреби працівників (вирішення конкретних виробничих завдань та особистісно-професійний розвиток) мають стати сферою особливо пильної уваги керівників.

На наш погляд, дієвість результатів подібної роботи перебуває у прямій залежності від знання сучасними керівниками основних андрагогічних принципів, які сьогодні чітко окреслені науковцями: 1) пріоритет самостійного навчання; 2) принцип спільної діяльності; 3) принцип опори на досвід того, хто навчається; 4) індивідуалізація навчання; 5) системність навчання; 6) контекстність навчання; 7) принцип актуалізації результатів навчання; 8) принцип елективності навчання; 9) принцип розвитку освітніх потреб; 10) принцип свідомого навчання [2, с.54].

Можна погодитися з думкою тих науковців, які вважають, що сформульовані принципи навчання дорослих людей не протиставляються загальним дидактичним принципам педагогіки, а тільки в чомусь їх розвивають, пристосовують до іншого освітнього середовища. Крім того, у реальній практиці майже неможлива ситуація, коли андрагогічна модель навчання та її принципи використовуються в повному обсязі. Звичайно, що працюють і педагогічні принципи навчання, які головним чином регламентують діяльність того, хто навчає. Завдання, пише С.І. Змейов, полягає не в повній заміні однієї моделі навчання іншою, а в тому, щоб «доросла людина могла організувати процес навчання відповідно до рівня своєї особистісної зрілості і життєвого досвіду» [2, с.68].

Створювати необхідні умови для постійного професійного розвитку і навчання працівників допомагає керівнику і використання прийомів непрямої виховної дії. Досвід показує, що, наприклад, спеціальна бесіда перед початком навчання, присвячена ситуації в організації чи компанії і необхідним новим вимогам до знань та вмінь, суттєво підвищує ефективність заходу. Крім того, керівник має відслідковувати практичну спрямованість навчального матеріалу. Орієнтація на реальні практичні завдання в реальному виробничому контексті відповідає одній із особливостей дорослих учнів. Суттєву підтримку намаганням керівника у сфері навчання і розвитку персоналу надають і традиційні виховні прийоми: створення позитивної атмосфери в колективі, наявність особистого прикладу керівника в самовдосконаленні й саморозвитку, домінування дружнього партнерського стилю спілкування та ін.

Найголовніший педагогічний момент в цьому питанні для будь-якого керівника – зрозуміти високий рівень своєї особистої відповідальності. Ефективна педагогічна дія – це, насамперед, активна взаємодія людей, спрямована на вдосконалення всіх учасників процесу, це так звана «особистісна зустріч», досягти якої вдається тільки по-справжньому обдарованим керівникам. Саме такі люди здатні вирішити складну внутрішню суперечність, яка закладена в них самих: між вимогливим керівником і керівником-фасилітатором.

Сьогодні викладач-фасилітатор, який полегшує і стимулює процес навчання, – невід'ємна частина андрагогічної моделі навчання. Він допомагає сформулювати цілі та завдання, які стоять перед групою або окремим учнем, а потім створює вільну невимушену атмосферу, яка стимулює їх до вирішення проблем. При цьому вчителю важливо бути собою, відкрито виражати свої думки і почуття, демонструвати повну довіру до учнів, упевненість в їхніх можливостях і здібностях, проявляти почуття емпатії до кожного. На наш погляд, в дещо узагальненому вигляді фасилітаторську функцію бере на себе і керівник, що опікується розвитком і навчанням персоналу. Межа, яка відокремлює керівника і фасилітаторську складову його управлінської діяльності, визначається ступенем особистісної зрілості керівника.

З визначенням рівня зрілості особистості пов'язаний ще один напрямок педагогізації управлінської діяльності – акмеологічний. Цей аспект передбачає вивчення людини на стадії дорослості і досягнення нею вершини в цьому розвитку як природної істоти (індивіда), як особистості і як суб'єкта діяльності (передусім як професіонала). Якісно-кількісні характеристики дорослої людини визначаються не тільки тими об'єктивними і суб'єктивними факторами, які впливають на неї лише у цей період життя, а й багатьма факторами її минулого.

На думку вчених, акмеологія разом із педагогікою має вирішити дві важливі проблеми: 1) з'ясувати, які життєві обставини та умови на кожній віковій сходинці необхідні та достатні, щоб розвиток людини йшов через вихід на вершини, типові для кожного віку; 2) визначити, яка оптимальна для конкретної людини має бути створена система виховних заходів, щоб перехід від кульмінації розвитку, досягнутої в одній віковій фазі, до кульмінації, характерної для наступної фази, обов'язково здійснився [1].

Суто практичне (здебільшого дуже вузьке) застосування деяких подібних напрацювань можна побачити в нинішній практиці менеджерів з персоналу, проте врахування акмеологічного аспекту суттєво впливає на підвищення професійних якостей не тільки підлеглих, а й керівника. Це позначається, зокрема, на виборі найбільш результативного стилю керівництва і ділового спілкування. Отже, розробка питань щодо акмеологічних компонентів в управлінській діяльності – одне з найактуальніших завдань сьогодення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Ефективність управлінської діяльності, результативність її функціонування значно підвищаться, якщо педагогічна освіта у професійній підготовці майбутніх керівників буде свідомо орієнтована на подолання реальної дегуманізації управлінського простору і ґрунтуватися на новітніх наукових досягненнях культурології, андрагогіки й акмеології. Кожен із цих компонентів, який суттєво підвищить виховний зміст роботи управлінців, спрямований на ефективну взаємодію керівника і підлеглого, на їхнє обопільне самовдосконалення, чекає своїх дослідників у руслі загальногуманітарного міждисциплінарного дискурсу.

Резюме. У статті розглядаються актуальні проблеми педагогічної освіти у професійній підготовці майбутніх управлінців, визначаються причини невідповідності їхнього вирішення сьогодишньому рівню розвитку педагогічної науки. Виявляється основна внутрішня суперечність, закладена в педагогізацію управлінського простору його поступовою дегуманізацією. Окреслюється коло питань, пов'язаних з реалізацією в цьому процесі культурологічного, андрагогічного й акмеологічного аспектів. **Ключові слова:** педагогічний аспект підготовки управлінців, дегуманізація управлінської діяльності, навчання дорослої людини, андрагогічна модель навчання, акмеологічний аспект.

Резюме. В статье рассматриваются актуальные проблемы педагогического образования в профессиональной подготовке будущих управленцев, выявляются причины несоответствия их решения сегодняшнему уровню развития педагогической науки. Определяется основное внутреннее противоречие, заложенное в педагогизацию управленческого пространства его постепенной дегуманизацией. Вычленяется круг вопросов, связанных с реализацией в этом процессе культурологического, андрагогического и акмеологического аспектов. **Ключевые слова:** педагогический аспект подготовки управленцев, дегуманизация управленческой деятельности, обучение взрослого человека, андрагогическая модель обучения, акмеологический аспект.

Summary. In article actual problems of pedagogical education in professional training of future managers are considered. The reasons of misfit of their solution to a today's level of pedagogical science are established. The main internal contradiction put in administrative space by its gradual dehumanization is defined. The author isolates the circle of the questions connected with realization in this process of culturological, andragogical and akmeological aspects. **Keywords:** pedagogical aspect of training of managers, dehumanization of administrative activity, training of the adult, andragogical model of training, akmeological aspect.

Література

1. Бодалёв А.А. Вершина в развитии взрослого человека. Акмеология и педагогика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hpsy.ru/about.htm>
2. Змеёв С.И. Основы теории, истории и технологии обучения взрослых / С.И. Змеёв. – М.: ПЕР СЭ, 2007. – 271 с.
3. П.Ф. Каптерев История русской педагогики / Каптерев П.Ф. – Изд. 2-е, пересмотренное и дополн. – Петроград.: Книжный склад «Земля», 1915. – 746 с.
4. Мозговой В.И. Историко-философские предпосылки формирования современной модели управления в Украине // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Вип. 41, 2022 р. – С. 167–174
5. Скопылатов И.А. Управление персоналом. / И. А. Скопылатов, Ефремов О.Ю. – СПб.: Наука, 2000. – 316 с.