

## **ЗАГАЛЬНОНАУКОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ**

*Проаналізовано сутність понять «діяльність», «управління», основні підходи дослідження змісту управлінської діяльності, уточнено поняття «управлінська діяльність керівників в системі професійно-технічної освіти»*

*Проанализирована суть понятий «деятельность», «управление», основные подходы исследования содержания управленческой деятельности, сделано уточнение понятия «управленческая деятельность руководителей в системе профессионально-технического образования»*

*The essence of concepts “activity”, “management”, the main approaches of the research in the content of management activity are analyzed and the concept of “management activity of heads in system of vocational and technical education” is specified in the article.*

***Діяльність, управління, управлінська діяльність керівників в системі професійно-технічної освіти***

***Activity, management, management activity of heads in system of vocational and technical education***

У розбудові української держави винятково важлива роль належить професійно-технічній освіті, високий рівень розвитку якої є важливим фактором успішного вирішення проблем державотворення в умовах глобалізації, євроінтеграції, національної самоідентифікації. Система професійно-технічної освіти глибоко проникає як у соціальну, так і в економічну сфери, виходить на ринки праці, товарів, послуг і капіталу, тому переживає процеси перетворення, які зумовлені, з одного боку, безперервною спонтанною адаптацією до змінних умов зовнішнього середовища, з іншого – суперечністю реформ. Водночас економічні та політичні перетворення в Україні об'єктивно вимагають від системи професійно-технічної освіти визначення основних напрямів розвитку механізмів адаптації в сучасних соціально-економічних умовах, розв'язання проблем перебудови організаційної структури та форм її управління, кадрового забезпечення.

Ефективність функціонування системи професійно-технічної освіти, у першу чергу залежить від його управлінського потенціалу. Для успішного проведення освітніх реформ конче необхідно на основі всебічного аналізу наукових напрацювань у галузі сучасної управлінської теорії і практики, врахування специфіки функціонування системи професійно-технічної освіти та особливостей управління нею, правильного розуміння сутності і змісту управлінської діяльності у цій сфері економіки переоцінити та концептуально визначити цілі, завдання, зміст управлінської діяльності керівників системи професійно-технічної освіти.

Проблема управлінської діяльності належить до категорії міждисциплінарних наукових проблем, тобто є предметом дослідження багатьох наук. У філософському аспекті обґрунтовуються методологічні основи понятійного апарату, критеріїв, принципів і структури управлінської діяльності (Анохін П.К., Слонов М., Смоліков І.І., Щедровицький Г.П.); у соціально-економічному – досліджується механізм підвищення ефективності використання освітнього потенціалу країни через такі складові, як організація, управління (Каленюк І.С.); у психологічному – виокремлюються такі напрями, як психологічне забезпечення управлінської діяльності, особистісний потенціал керівника (Бандурка А.М., Карамушка Л.М.); у педагогічному – аналізуються і обґрунтовуються проблеми управлінської діяльності керівника навчального закладу (Бондар В.І., Даниленко Л.І., Маслов В.І., Онищук Л.А.), його управлінської компетентності (Вдовиченко Р.П., Єльнікова Г.В., Мельник В.К., Сорочан Т.А., Тимошко Г.М.), інформаційного забезпечення управлінської діяльності (Калюжний Р.А., Калініна Л.М., Шамрай В.О.), культурологічної складової управлінської діяльності (Болгаріна В.С.).

Метою нашої статті є дослідження сутності поняття „управлінська діяльність”, визначення її змісту.

Перш за все, на нашу думку, необхідно з’ясувати сутність понять „діяльність” та „управління”. Складність проблеми з’ясування сутності поняття „діяльність” обумовлена низкою причин і обставин. Зокрема, по-перше, воно з’явилося у науковому обігу дуже давно, набагато раніше таких ключових понять, як „управління”, „мотивація” тощо. По-друге, поняття „діяльність” як в минулому, так і нині є певною граничною абстракцією, яка відображає одночасно й елементарні акти буття, й глибинні його підвалини. Переважно цим і пояснюється актуальність проблеми цього терміна в науці й практиці [8]. По-третє, часто відбувається полісемія в розумінні смислу діяльності, якої неможливо уникнути [12].

Загальні основи і певна традиція щодо вивчення діяльності розпочалися ще від давньогрецького філософа Аристотеля. Понад 380 років тому філософи запропонували перші систематизовані підходи до обґрунтування поняття „діяльність”. Значний внесок у виокремлення діяльності як особливої дійсності та особливого предмету наукового вивчення було зроблено представниками німецької класичної філософії – Й. Фіхте, Ф. Шеллінгом і Г. Гегелем.

Наприклад, німецький філософ Г. Гегель стверджував, що людська соціальна діяльність має розглядатися не як атрибут окремої людини, а як вихідна універсальна цілісність, більш широка, ніж самі „люди”. Не окремі індивіди створюють і виробляють діяльність, а навпаки вона сама „захоплює” їх і примушує „вести” себе певним чином. Цю думку підтримував російський науковець, філософ і методолог Г.П. Щедровицький, стверджуючи, що „поза діяльності немає ні засобів виробництва, ні знаків, ні предметів мистецтва; без діяльності немає самих людей” [15].

Наприкінці 20-х років минулого століття польський філософ і логік

Т. Котарбинський, представник львівсько-варшавської школи, висловив вихідні ідеї спеціальної науки про діяльність – „праксеології” (грец. *Praktikos* – діяльний), яка вивчає різні дії чи їх сукупність з огляду ефективності.

Основним предметом роздумів філософа й методолога Е.Г. Юдіна також була проблема діяльності. Він виділив п’ять таких її функцій, як:

- пояснювальний принцип, універсальну основу людського світу;
- предмет об’єктивного наукового дослідження;
- предмет управління, тобто те, що підлягає організації в систему функціонування і/чи розвитку на основі фіксованих принципів;
- предмет проектування, тобто виявлення способів і умов оптимальної реалізації переважно нових видів діяльності;
- цінність у різних системах культури [16].

Філософи акцентують увагу на тому, що діяльність людини є соціальним явищем тому, що вона завжди пов’язана із суспільним життям:

– „суспільне життя – це реальний життєвий процес людини (особи, соціальної групи, класу, суспільства), що відбувається в конкретно-історичних умовах і характеризується певною системою видів і форм діяльності як способу свідомого перетворення дійсності” [1];

– „діяльність – це специфічно людська форма розвитку прийомів і засобів ставлення до світу, вона є цілеспрямована зміна дійсності...” [5];

– „діяльність – це передусім доцільний матеріально-практичний і духовний вплив суб’єкта на об’єкт, у процесі якого змінюється як зовнішній об’єкт, так і суб’єкт, який на нього впливає” [4]. Отже, діяльність – це взаємодія людини з об’єктивним світом, у процесі якої відтворюються, розвиваються і вдосконалюються духовні, культурні та матеріальні цінності.

Поняття „діяльність” досліджується багатьма науками. Наприклад, його дослідженням у соціологічному аспекті займалися: Вебер М. – ввів поняття „соціальна дія”, яке відмежовує від дії, спрямованої на неживі об’єкти; Мід Дж. – розробив поняття „акт діяльності”, через призму якого розглядав всі пізнавальні, психічні і соціальні феномени; Парсонс Т. – побудував аналітичну теорію соціальної дії, в якій чітко прослідковувалися методологічні настанови і фіксувалися елементи людської дії (норми культури, цінності, інституціональні орієнтації тощо).

Особливе значення в розумінні сутності поняття „діяльність” мають теоретичні й конкретно-емпіричні напрацювання таких психологів: О.М. Леонтьєва, О.В. Запорожця і К.Е. Фабрі щодо проблеми виникнення психічного відображення в еволюції й виокремлення стадій психічного розвитку тварин в залежності від їх діяльності; С.Л. Рубінштейна та О.М. Леонтьєва щодо проблеми виникнення свідомості в процесі трудової діяльності людини; П.Я. Гальперіна щодо психологічних відмінностей між знаряддями праці людини і допоміжними засобами діяльності у тварин; О.М. Леонтьєва, О.Р. Лурії та М. Коула щодо проблеми діяльності і свідомості в умовах різних історичних епох і різних культур; О.Р. Лурії, Є.Д. Хомської, Л.С. Цветкової та Б.В. Зейгарник щодо значення конкретних форм діяльності у відновлюванні вищих психічних функцій.

Психологи виокремлюють три аспекти аналізу діяльності. Це – генетичний, структурно-функціональний і динамічний.

У *генетичному аспекті* вихідною формою будь-якої людської діяльності є соціальна спільна діяльність, а механізмом розвитку психіки людини виступає інтеріоризація, що забезпечує засвоєння нею суспільно-історичного досвіду шляхом перетворення соціальної діяльності в індивідуальну. У процесі інтеріоризації відбувається також перехід зовнішньої за формою протікання діяльності у внутрішню.

В основі *структурно-функціонального аналізу* діяльності лежить принцип виокремлення „одиниць” (Виготський Л.С.), при дотриманні якого та чи інша реальність розкладається на „одиниці”, що містять у собі основні властивості, які характерні цієї реальності як цілості. Ієрархічні взаємозв’язки між одиницями діяльності динамічні та рухливі. Залежно від місця об’єкта, що відбивається, у структурі діяльності змінюються зміст психічного відображення та його рівень (усвідомлюваний, неусвідомлюваний) і вид регуляції діяльності (довільний, мимовільний).

У *динамічному аспекті* у діяльності досліджуються механізми, які забезпечують рух самої діяльності. Це – надситуативна активність, що визначає саморозвиток діяльності і виникнення її нових форм; настанова, що зумовлює стійкий характер цілеспрямованої діяльності у дійсності, яка постійно змінюється.

Поняття „діяльність” дуже багатогранне. Наприклад, як пояснювальний принцип психіки воно використовується у процесі дослідження різних галузей психічної реальності (психологія пізнавальних процесів, мотивації, волі, емоцій, особистості, внутрішньогрупових процесів тощо) і при обґрунтуванні основних галузей психології, особливо – прикладних. Наприклад, *загальна психологія* трактує діяльність як специфічну людську форму ставлення до навколишнього світу, змістом якої є доцільні зміни й перетворення речей і явищ залежно від людських потреб. Залежно від мети, змісту та форм розрізняють три таких головних різновидів діяльності: гру; учіння; працю [6]. *Психологія менеджменту* дає таке визначення поняттю „діяльність”: „Форма активного ставлення суб’єкта до дійсності, яке спрямоване на досягнення свідомо поставлених цілей і пов’язане зі створенням суспільно значимих цінностей і засвоєнням соціального досвіду” [7].

Щедровицький Г.П. представляв „...діяльність перш за все як дуже складну структуру, складену із різних елементів і зв’язків між ними; більш того, вона, очевидно, є поліструктурою, тобто складається з багатьох як би накладених одна на одну структур, а кожна з них, в свою чергу, складається з багатьох часткових структур та ієрархована”; „діяльність, яка взята в своїй мінімальній об’єктивній цілісності, виступила як „розмита” у часі: різні її частини та елементи реалізуються в різний час, і разом з тим між ними існують такі зв’язки і залежності, які (завдяки якимось специфічним механізмам) діють весь цей час і об’єднують всі елементи в одну *цілісну структуру*”.

Психологами запропонована значна кількість концептуальних схем структури діяльності, а саме: *Рубінштейном С.Л.* – мотив, мета, засіб, соціальна ситуація, результат, оцінка; *Давидовим В.В.* – потреба, мотив, задача, спосіб дії; *Щедровицьким Г.П.* – мета, задача, вихідний матеріал, засоби, процедура, продукт; *Конопкіним О.О.* – мета, модель умов, програма, критерій успіху, інформація про результати, рішення про корекцію; *Шариковим В.Д.* – мотив, мета, програма, інформаційна основа, прийняття рішення, професійно важливі якості; *Суходольським Г.В.* – потреба, спрямованість, мотив, мета, результат, оцінка; *Мільманом В.Є.* – потреба, мотив, об'єкт, мета, умови середовища, склад, контроль, оцінка, продукт; *Ломовим Б.Ф.* – мотив, мета, планування діяльності, переробка поточної інформації, оперативний образ (концептуальна модель), ухвалення рішення, дії, перевірка результатів і корекція дій; *П.А. Гончаруком* – мотив – діяльність (без мотиву діяльності не буває); ціль – дія (людська діяльність не існує інакше, як у формі дій); задача – операція (задача – це локальна ціль, способи, якими вона здійснюється, є операції); операція – функціонально-фізіологічна система (у процесі оволодіння людиною діями, засобами, операціями формуються специфічні функціональні системи – мозкові структурні новоутворення, в яких закріплені зовнішні (рухові) й внутрішні (розумові) операції).

Отже, „діяльність” як наукова категорія в філософії і психології недостатньо з'ясована. В контексті аналізу визначень поняття „діяльність” доречно згадати висловлювання психолога *В.Н. Пушкіна*, автора ситуаційного управління, про те, що важко знайти інше поняття, яке б більше використовувалося в спеціальній літературі, проте незважаючи на це, діяльність так і не знайшла свого розкриття ні в одній з психологічних праць [11]. Наукові погляди *Г.П. Щедровицького* з цього приводу є такими: „...діяльність є об'єктом абсолютно особливого категоріального типу, об'єктом, до якого не можна застосувати ні логіку „речі-властивості”, ні логіку „процесу”. В якийсь момент людство опинилося в положенні, яке описано Ст. Лемом в „Солярисі”: воно не тільки не знало, що таке діяльність, але й не знало, якими засобами це можна дізнатися”.

Діяльність людини – це складний і своєрідний процес, який не зводиться до простого задоволення потреб, а переважно визначається цілями й вимогами суспільства.

Серед розмаїття видів професійної діяльності особливе місце посідає *управлінська діяльність*, яка присутня як компонент у будь-якій діяльності й містить всі структурні і функціональні елементи, характерні для будь-якої діяльності; а саме: 1) аналіз і виділення заданих характеристик очікуваного продукту (мета діяльності); 2) аналіз предмета діяльності, виділення його вихідних характеристик та оцінювання можливості отримання потрібного продукту, виділення проміжних характеристик; 3) аналіз засобів праці, технологічних особливостей оброблення предмета праці з метою одержання її продукту; 4) аналіз складу, послідовності та способів виконання дії; 5) контроль і корекція дії в процесі її виконання; 6) оцінювання кінцевого

продукту як досягнутої мети [10].

Діяльність, як об'єктивна реальність, є об'єктом управління. Отож, на нашу думку, важливим для розуміння сутності поняття „управлінська діяльність” є розкриття сутності поняття „управління”, й бажано, в різних аспектах.

Кожне визначення поняття „управління” в філософії, психології, економіці відображає його наукове осмислення та сутність, певним чином дає його специфіку. Проте дати чітке його визначення непросто „...управління – це умовне поняття, яке потребує уточнень у більшості випадків його використання” [8]. Цю думку також підтримує А. Атаєв, який пропонує розуміти це поняття в таких аспектах, як: функцію; процес; абстрактне поняття; конкретна організація, залежно від застосування у конкретній сфері [2].

Так, у філософському трактуванні поняття „управління” – це функція організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію її програми та мети [14].

Поняття „управління” у психологічному смислі – це:

– спрямований вплив на якийсь об'єкт з метою активізування його динаміки, змінювання стану чи надання нової якості [8];

– спрямований вплив на систему чи окремі процеси, які в ній відбуваються, з метою зміни її стану чи надання нових властивостей і якостей [13];

– свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку індивіда, членів групи та організації для підвищення організованості й забезпечення ефективності їхньої спільної діяльності [9].

Управління як соціальне явище і як сфера людської практики зародилося разом з цивілізацією, складно і тривало розвивалося в процесі її еволюції. Підтвердженням зазначеного є те, що теорія управління як самостійна наукова дисципліна оформилася лише на початку ХХ ст.

Науковці в галузі менеджменту виділяють основні етапи розвитку теорії управління:

– *школа наукового управління* (1885-1920 рр.) – її представники Ф. Тейлор, Ф. Гілберт, Л. Гілберт, Г. Гант, Г. Емерсон наочно і впевнено, на підставі висновку про необхідність відокремлення управлінських функцій від фактичного виконання роботи, довели, що управління – це особлива спеціальність, а наука про нього – це самостійна дисципліна;

– *адміністративна („класична”) школа в управлінні* (1920-1950) – її основоположник А. Файоль та його послідовники Л. Урвик, Д. Мук, Е. Реймс, О. Шелдон, Л. Аллен. Основними досягненнями цього етапу є: 1) розвиток принципів управління; 2) опис функцій управління; 3) систематизований підхід до управління всією організацією;

– *школа „людських відносин”* (1930-1950) – її представники американський соціолог Ельтон Мейо (доктрина „людських відносин”) та американський педагог, консультант і соціолог Мері Паркер Фоллет, яка з

1924 року займалася теорією наукового менеджменту, довели, що поряд з економічними та організаційними стимулами психологічні чинники (особистісні стосунки, мотивація, потреби, ставлення до працівників, врахування їх цілей і намірів) також сприяють ефективності управління;

– *школа поведінкових наук* (з 1950 р. – до нині) – її представники Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, К. Аржирис, А. Маслоу, Ф. Херцберг, Р. Блей, Д. Моутон, Ф. Фидлер обґрунтували, що не тільки міжособистісні стосунки, але й мотивація, характер влади і авторитету, особливості лідерства, підтримування комунікацій, суб'єктивне сприйняття людиною своєї праці й місця в організації є потужними чинниками ефективного управління;

– *школа „кількісних методів в управлінні”* (з 1950 р. – до нині) – основні досягнення:

1) поглиблене розуміння складних управлінських проблем завдяки розробці і застосуванню моделей;

2) розвиток кількісних методів на допомогу керівникам, які приймають рішення в складних ситуаціях [7].

Для більш ґрунтовного розуміння змісту управлінської діяльності необхідно проаналізувати основні підходи до його дослідження. Нині існує низка окремих підходів до розкриття змісту управлінської діяльності, проте його цілісна й узагальнююча характеристика відсутня. Проаналізуємо окремі із них.

„*Мікроаналіз управлінської діяльності*”: як мікрокомпоненти управлінської діяльності аналізуються, по-перше, „дрібні справи” (різноманітні дії керівника, які повторюються), по-друге, робочий час керівника. Такий підхід дозволяє, звичайно, описати лише зовнішній бік управлінської діяльності, проте деякі важливі особливості змісту й організації управлінської діяльності узагальнені. Зокрема: насиченість дуже великою кількістю дій, переважно короткочасними; часті, систематичні втручання ззовні; дуже велика кількість контактів; явне переважання вербальних комунікацій; фрагментарність, уривчастість і незакінченість багатьох контактів; швидкий темп переключення від одних „дрібних справ” до інших; часте суміщення у часі двох чи навіть більше дій; систематичне переривання вже розпочатих справ іншими причинами й справами, які екстрено виникають.

Сутність *емпіричного аналізу* управлінської діяльності полягає у виділенні й опису більш крупних змістовних „блоків”, насичених специфічно управлінським смислом компонентів діяльності. Цей підхід також має два різновиди: 1) аналіз основних видів змісту діяльності: „паперова” праця, телефонні переговори, зустрічі, особисті контакти, оперативно-організаційні завдання; 2) ситуаційний аналіз, в якому за „одиницю” аналізу управлінської діяльності взято принципово нове специфічне й узагальнене утворення – управлінська ситуація, яка має чималі можливості для опису реальної складності й специфічності управлінської діяльності й не спрощує цей аналіз.

*Діяльнісно-психологічний аналіз* передбачає аналіз управлінської діяльності, перш за все, на рівні дій та їх організації. Проте цей підхід є більш

ефективним щодо аналізу простих видів діяльності „суб’єкт-об’єктного” типу й менш адекватним до складних „суб’єкт-суб’єктних” видів діяльності, до яких належить управлінська діяльність, тому його використання доцільне в поєднанні з іншими підходами.

*Рольовий підхід* базується на тому, що управлінська діяльність здійснюється у процесі міжособистісної взаємодії суб’єктів управління, які виконують певні управлінські ролі – узгоджена реалізація цих ролей і є змістом процесу управлінської діяльності. Г. Мінцберг групує управлінські ролі в три основні категорії: міжособистісні ролі (головний керівник, лідер, сполучна ланка); інформаційні ролі (приймач інформації, розповсюджувач інформації, представник); ролі, пов’язані з прийняттям рішень (підприємець, розподільувач ресурсів, ведучий переговори, той, який усуває порушення).

В основі *дименціонального підходу* закладено специфічні функціональні одиниці – „вимірювачі менеджерської поведінки” („дименсії”): увага до дисципліни, сприяння праці, розв’язання проблем, постановка цілей, рольове з’ясування, акцентування ефективності, планування, координація, делегування автономії, підготовка, заохочення, уважність, участь у прийнятті рішення, заохочування, можливість варіювання винагородженням, сприяння спілкуванню, представництво, розповсюдження інформації, управління конфліктами.

Базовим поняттям *нормативного підходу* є нормативно-схвалений спосіб діяльності, який конкретизується нормативно-розпорядницькими, інституціонально закріпленими і юридично оформленими вимогами до цілей, завдань і прерогатив управлінської діяльності керівника (основними посадовими обов’язками). Сутність аналізу тут полягає у встановленні розходження нормативного й індивідуального способів діяльності керівника.

*Функціональний аналіз* управлінської діяльності домінує серед інших підходів і його сутність полягає в розкритті головних функцій управління. Функції – основна категорія управління, оскільки в них об’єднуються принципи, методи і зміст управлінської діяльності. „Функція управління – це узгоджена система якісно подібних завдань, які спрямовані на забезпечення будь-якого важливого аспекту управлінської діяльності” [7]. Таким чином, аналіз цієї діяльності переважно проводиться на основі розкриття головних функцій управління, що є найбільш адекватним способом розкриття її змісту.

Виокремлення змісту управлінської діяльності керівників в системі професійно-технічної освіти має базуватися, на нашу думку, на системі основних їх управлінських функцій, незважаючи на те, що „...цілісна і узагальнена система функцій керівника відсутня, а її створення пов’язане з низкою принципів труднощів” [7].

Ці труднощі, на думку А.В. Карпова, зумовлені такими причинами:

по-перше, дуже великою кількістю і надзвичайною різноманітністю управлінських функцій; по-друге, невизначеністю чіткого їх переліку; по-третє, різним ступенем їх узагальнення; по-четверте, всі функції тісно взаємопов’язані і ніби „взаємопроникають” одна в одну, й тому їх важко чітко розмежувати; по-п’яте, в діяльності керівника об’єктивно існують і



базові („первинні”) функції і функції, похідні від них („вторинні”); по-шосте, функції відмінні за їх загальною спрямованістю, що пов’язано з наявністю в будь-якій організаційній системі якісно різних компонентів – фахівців і технологій; по-сьоме, склад і ступінь вираження функцій залежать від змісту конкретної діяльності і, особливо, від ієрархічного положення керівника.

Таким чином, управлінська діяльність керівників в системі професійно-технічної освіти за своїм змістом представляє собою реалізацію інваріантної системи управлінських функцій керівника, яка складає сутність і специфіку цієї діяльності незалежно від її конкретних різновидів.

На нашу думку, *управлінська діяльність керівників в системі професійно-технічної освіти – це організована, планомірна і системна діяльність в соціально-економічній системі, пов’язана з цілеспрямованою реалізацією специфічних управлінських функцій (проектування, моделювання, планування, організація, регулювання, координація, мотивування, контролювання, оцінювання) на основі пізнання, усвідомлення і використання об’єктивних законів і закономірностей конкретної організації (установи, навчального закладу) в інтересах забезпечення її оптимального функціонування та постійного підвищення ефективності.*

Сучасний етап розвитку теорії управління характеризується гнучкістю стратегії і тактики управління та їх адаптацією до постійних змін зовнішнього середовища, комунікацією, організаційною культурою, діловою етикою, перспективами організації тощо.

Отже, управлінська діяльність керівників в системі професійно-технічної освіти має бути одним з основних факторів забезпечення випереджувального розвитку цієї системи, спрямованої на максимальне задоволення освітніх потреб особистості, вітчизняної економіки у кваліфікованих робітниках.

Сьогодні, на етапі розбудови незалежної держави України з урахуванням складних політичних і соціально-економічних перетворень, що відбуваються в країні, існує об’єктивна необхідність дослідження вітчизняними науковцями сучасності проблем управління професійно-технічною освітою в різних аспектах, зокрема на основі врахування теоретико-методологічних засад децентралізованого управління.

1. Андрущенко В.П. Сучасна соціальна філософія : курс лекцій / Андрущенко В.П., Михальченко М.І. – 2-е вид., випр. і доп. – К.: Генеза, 1996. – 368 с.
2. Атаев А. Управленческая деятельность: практика и резервы организации / А. Атаев. – М.: Экономика, 1978. – 252 с.
3. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зінченко. – СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2005. – 672 с.
4. Васянович Г.П. Вступ до філософії : навч. посіб. / Г.П. Васянович. – Львів: Норма, 2001. – 216 с.
5. Горак Г.І. Філософія : курс лекцій / Г.І. Горак. – К.: Відбір, 1998. – 272 с.

6. *Загальна психологія* : підруч. для студ. вищ. навч. закладів / С.Д. Максименко, В.О. Зайчук, В.В. Клименко, В.О. Соловієнко; за заг. ред. акад. С.Д. Максименка. – К.: Форум, 2000. – 543 с.
7. *Карпов А.В.* Психология менеджмента : учеб. пособ. / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 2000. – 584 с.
8. *Москвичев С.Г.* Мотивация, деятельность и управление : монографія / С.Г. Москвичев – Киев-Сан-Франциско, 2003. – 492 с.
9. *Психологічний словник* / за ред. В.І. Войтка. – К.: Вища шк., 1982. – 216 с.
10. *Психологія* : підруч. / Ю.Л. Трофімов, В.В. Рибалка, П.А. Гончарук та ін.; за ред. Ю.Л. Трофімова. – 3-тє вид., стереотип. – К.: Либідь, 2001. – 560 с.
11. *Пушкин В.Н.* Деятельность как объект психологии / В.Н. Пушкин // Проблемы деятельности в советской психологии : тезисы докл. к V съезду Об-ва психологов СССР. – М., 1977. – С. 52-59.
12. *Суходольский Г.В.* Основы психологической теории деятельности / Г.В. Суходольский. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1988. – 167 с.
13. *Урбанович А.А.* Психология управления : учеб. пособ. / А.А. Урбанович. – Мн.: Харвест, 2001. – 640 с.
14. *Философский словарь* / под ред. И.Т. Фролова. – 4-е изд. – М.: Политиздат, 1981. – 445 с.
15. *Щедровицкий Г.П.* Избранные труды / Г.П. Щедровицкий. – М.: Шк. Культ. Полит., 1995. – 800 с.
16. *Юдин Э.Г.* Системный подход и принцип деятельности / Э.Г. Юдин. – М.: Наука, 1978. – 392 с.

**GENERAL SCIENTIFIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACTIVITY OF HEADS IN SYSTEM OF VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION**