

14. Kolosova E. B. Tyutor kak novaya pedahohycheskaya pozytsyya. M., 2008. 243 s.

15. Popova (Smolyk) S. YU. Tyutor y eho kompetentsyy v sisteme vyssheho professyonalno obrazovanyya. Tyutorskiye praktyky: ot fylosofyy do tekhnolohyy : Materyaly Mezhrhyonalnoy nauchno-praktycheskoy konferentsyy. Volhohrad, 2010. S. 41–48.

16. Shchedrovyytskyy P. H. Ob yssledovatel'skoy prohramme tyutorstva. Shkola y otkrytoe obrazovanye: Sborny knauchnykh trudov po materyalam Vserossyyskoy nauchno-praktycheskoy tyutorskoy konferentsyy. M. ; Tomsk, 1999. S. 12–20.

Надійшла до редколегії 17.04.18

N. Demyanenko, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor
National Pedagogical Dragomanov University, Ukraine, Kiev

ARCHITECTONICS OF TUTORING IN HIGHER EDUCATION

Modern trends of human civilization development determine the individual educational way of person on the open education basis. A special place in supporting of personality development in the information society belongs to a tutor.

A tutor is a central figure while a tutorial is an officially recognized component of the British educational system. Today this profession is actualized in many European countries. Social and personal request for a tutorial support is increasing in Ukraine. A tutorial is developing as a basis for the formation of teacher-student partnership. On the other hand, pedagogically expedient, subject-subjective, moral and aesthetic relations are a condition for the tutorial technology implementation. They form a personally oriented activity of two equal partners – a tutor and tutorant. It should be emphasized on the individual-socializing nature of tutorial. A tutor is not only responsible for the level of knowledge, but also for the formation (upbringing) of the individual.

A tutorial accompaniment is a pedagogical education individualizing activity which is directed at the identification and development of educational motives and interests of the person, the search for educational resources for the creation of an individual educational program, the formation of person educational reflection. It involves the educational environment organizing, actual support for the formation and implementation of a tutor's individual educational program; its methodical support. A tutorial support is carried out in accordance with the peculiarities of the age of the tutorants (from preschool age), provides the pedagogical provision of autonomous formulation and realization of the person's educational goals, stimulation and motivation of independent educational activity.

The Department of Pedagogy and Psychology of Higher Education has carried out a tutor professional and pedagogical training at the National Dragomanov Pedagogical University since 2015.

Keywords: tutor, tutorial accompaniment, tutorial, individual educational trajectory, individual educational program, partnership in education.

УДК 378.147.31.34

М. Жиленко, канд. пед. наук, доц.,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

ВИКОРИСТАННЯ ПРИНЦИПІВ НЕЙРОЛІНГВІСТИЧНОГО ПРОГРАМУВАННЯ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ДЛЯ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ

Окреслено роль соціального управління в життєдіяльності суспільства на сучасному етапі, що зумовлена суспільним характером праці. Зазначено, що рушійною силою управління виступають інтелект, емоції, почуття і воля людини – управління, керівника. Показано, що визначальним для успішного управління в системі соціальних відносин є розуміння і врахування можливостей людського фактора. Здійснено пошук детермінант, які допоможуть зробити процес управління оптимальним. Розглянуто роль і місце керівника в реалізації функцій управління у сфері вищої освіти. Визначено місце ділових відносин у використанні людського фактора в інтересах організації. Розкрито можливості підходів, які використовуються у нейролінгвістичному програмуванні, для формування програмних результатів навчання при підготовці менеджерів для сфери вищої освіти. Показано логіку впровадження в навчальний процес принципів нейролінгвістичного програмування при організації освітнього процесу на етапі оволодіння майбутніми менеджерами освітньої сфери змістом предметів блоку спеціалізації "Адміністрування закладом вищої освіти" спеціальності 073 "Менеджмент".

Ключові слова: соціальне управління, людський фактор, ділові відносини, принципи нейролінгвістичного програмування, програмні результати навчання, орієнтовна основа діяльності, професійна рефлексія.

Постановка проблеми. Соціальне управління – це управління, здійснюване у людському суспільстві, людьми стосовно людей. І суб'єкт, і об'єкт управління представлені тут людиною. Отже, в управлінських системах, які функціонують у соціальному середовищі, головним і провідним є людський фактор, який включає: рівень кваліфікації, соціальну активність, виробничу ініціативу, рівень професійної і загальної підготовки, громадянську відповідальність, стан здоров'я, фізичну підготовку тощо. Соціальне управління спрямоване на впорядкування та узгодження колективних дій людей для досягнення мети, яка стоїть перед ними. Саме до такого виду діяльності ми готуємо фахівця в рамках освітньо-наукової програми "Управління закладом вищої освіти" зі спеціальності 073 "Менеджмент".

Об'єктивна необхідність виникнення та розвитку управління в соціальній сфері обумовлена суспільним характером праці. Сутність управління виявляється у діяльності, яка за своєю змістом є впливом на інтелект, емоції, почуття і поведінку людей, їх взаємовідносини і спільні дії. Такий вплив не виникає сам по собі. Рушійною силою управління виступають інтелект, емоції, почуття і воля людини – управління, керівника. Завдяки цьому управлінський вплив є цілеспрямованим, тобто визначає

напрями спільної діяльності, її проміжні й кінцеві результати. Пошук детермінант, які допоможуть зробити такий вплив в роботі управління освітньої сфери оптимальним, є **метою цього дослідження.**

Для її досягнення вирішено такі **завдання:** проаналізовано чинники впливу суб'єкта управлінської праці на об'єкт; визначено роль ділових відносин у процесі соціального управління; з'ясовано можливості використання принципів нейролінгвістичного програмування (НЛП) для побудови ефективних ділових відносин управління з персоналом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Важко переоцінити роль управлінської діяльності в житті сучасного суспільства. Тому сьогодні ми маємо велику палітру досліджень із цієї проблематики. Так, Р. А. Аблізов досліджує теоретичні основи формування управлінської команди, технологію оцінки членів команди, життєвий цикл команди та причини її розпаду в умовах корпоративного управління [1]. Т. П. Авдулова вивчає управління як процес прийняття рішень, реалізації індивідуального стилю керівництва і особистісних особливостей менеджера [2]. В. І. Кноррінг розглядає менеджмент як мистецтво [3]. Малодослідженими, особливо в галузі соціального управління, залишаються проблеми професійного розвитку

керівників закладів вищої освіти, процедур і критеріїв оцінки ефективності їхньої діяльності, чинників впливу на свідомість, почуття і волю у процесі управління для визначення на цій основі змісту та напрямів професійної підготовки.

Виклад основних положень. Досліджуючи зміст праці управлінця в системі закладів вищої освіти, зауважимо, що, як правило, завдання він вирішує не сам, а переважно, впливаючи на тих, хто їх вирішує; відповідальність управлінця має подвійний характер (перед колективом і перед тими, для кого колектив працює); діяльність управлінця багатогранна і поєднує в собі ознаки багатьох професій і видів діяльності (адміністратор, організатор, лідер, спеціаліст, інноватор, науково-педагогічний працівник, дослідник, вихователь, суспільний діяч, дипломат, просто людина). Із переходом від командно-адміністративних до демократичних методів управління суттєво зростає його роль як організатора, що включає:

- складання плану діяльності (необхідні завдання на поточний і перспективний період та заходи з питань їх забезпечення і виконання);
- організація діяльності як підрозділу закладу вищої освіти в цілому, так і всіх його елементів;
- планування кадрових ресурсів, їх підбір, ознайомлення з діяльністю, навчання;
- керівництво персоналом, його мотивування, інформування і співпраця;
- прийняття рішень;
- контроль за виконанням і ефективністю роботи;
- вдосконалення діяльності організації в цілому.

Крім того, особиста робота управлінця включає організацію, проведення, участь у нарадах, зборах, проведенні прийомів, зустрічей і бесід особистісного й виробничого характеру, роботу з документами, кореспонденцією, телефонні розмови тощо. У завдання управління не включено важливішу складову частину діяльності – виконання запланованих заходів. Їхнє виконання також необхідно планувати, але задача управління не містить у собі функцій керівника, які б передбачали його участь у безпосередньому здійсненні робіт. (Інша справа, коли управлінець сам, у межах робочого часу, забажає взяти участь у тій або іншій практичній роботі).

Розглядаючи організацію й самоорганізацію праці управлінця, звернемо увагу на два основних її критерії. Це доцільність – уміння виконувати потрібну роботу та ефективність – уміння оптимально використовувати наявні ресурси. Виходячи із цього, організація діяльності управлінця полягає у встановленні постійних і тимчасових взаємовідносин між усіма підрозділами й окремими виконавцями, визначенні порядку їх функціонування і взаємодії, а також містить сукупність заходів, що пов'язані з регламентацією дій персоналу зі своєчасного та якісного забезпечення освітнього процесу. Її сутність – ясне і чітке визначення сфер відповідальності за досягнення цілей кожним співробітником навчального підрозділу. Основною метою такої діяльності є об'єднання складових діяльності (працівників, предметів і засобів праці) та управління (персоналу управління, технічних засобів і інформації).

Таким чином, реалізація функцій управлінця завжди передбачає вирішення трьох взаємопов'язаних задач:

1. Формування колективу і забезпечення необхідного рівня його соціального розвитку.
2. Залучення працівників до вирішення виробничих та управлінських проблем.
3. Соціальне забезпечення працівників, створення необхідних умов для життєдіяльності.

Успішність вирішення цих задач залежить від знання і використання можливостей людського фактора, який Ф. Тейлор і Г. Форд розуміли як внутрішній світ людей.

Вони вважали, що без знання закономірностей діяльності й поведінки людей важко домогтися високої ефективності управління. Ці знання необхідні керівникові не менше, ніж фахові з основного виду діяльності.

Серед складових, що допомагають урахувувати і використовувати в інтересах організації людський фактор, як найголовнішу можна вважати ділові відносини. Уміння будувати успішні ділові відносини розглядається авторами освітньо-наукової програми "Управління закладом вищої освіти" спеціальності 073 "Менеджмент" як один із найважливіших програмних результатів навчання.

Розробляючи в рамках освітньої програми навчальні курси для спеціалізації "Адміністрування закладу вищої освіти", нами розглядалися як традиційні підходи до визначення їхнього змісту, так і можливості використання нетрадиційних. Зокрема, у дисципліні "Наукова організація праці керівника закладу вищої освіти" при вивченні теми "Система наукової організації управлінської праці. Фактори і основні детермінанти її ефективності", розглядаючи можливості управлінця враховувати й опиратися в діяльності на складові людського фактора, ми використали підходи, які застосовуються в нейролінгвістичному програмуванні. НЛП допомагає зрозуміти, що відбувається, коли ми спілкуємось, і використовувати це знання у міжособистісній взаємодії, у ході переговорів, презентацій, атестацій персоналу чи будь-якого іншого аспекту ділового спілкування. Людина, яка володіє основними техніками НЛП і вміло застосовує їх на практиці, із повним правом може очікувати значного покращення в усіх сферах своєї діяльності.

Розуміння основ НЛП веде до успіху в діяльності управлінця з керування колективом, оскільки допомагає:

- ставити реалістичні цілі й зосереджуватись на вирішенні важливих завдань;
- будувати конструктивні відносини з колегами, керівництвом, підлеглими і перетворювати конфлікт на співпрацю;
- більш глибоко реагувати на різноманітні впливи, щоб відповідати постійно змінюваним вимогам зовнішнього світу і ситуації у трудовому колективі;
- значно ефективніше мислити, краще контролювати себе і керувати своїми діями та діями персоналу [4].

Розглянемо можливості використання принципів нейролінгвістичного програмування для розуміння майбутніми управлінцями сутності процесів, які відбуваються при організації спілкування з персоналом. При вивченні дисципліни "Наукова організація праці керівника у закладі вищої освіти" у ході лекційних і семінарсько-практичних занять використовуються припущення стосовно того, що у професійно-визначальних ситуаціях управлінця є істинним, а що хибним. Розгляд теоретичних положень і практичних ситуацій відбувається з опорою як на наявний досвід, так і на припущення, які розглядаються як необхідна і корисна частка діяльності й поведінки у професійно-визначальних ситуаціях. Для того, щоб студенти свідомо підходили до аналізу управлінських ситуацій, на початку курсу передбачено проведення лекційного заняття з теми "Система наукової організації управлінської праці", де розглядаються 15 принципів НЛП, які в подальшому використовуються при оцінці діяльності персоналу і виборі підходів при побудові ділових відносин. Спочатку студентів знайомлять із змістом принципу, пропонують його прокоментувати. На наступному етапі вони пригадують, де їм доводилось стикатися із ситуаціями, коли щодо них, як до виконавців, була застосована, або не застосована дія цього принципу. Порівнюють результати діяльності та суб'єктивні враження від процесу спілкування з керівником в обох випадках. Далі студентам,

до наступного практичного заняття, пропонується підготувати проблемні ситуації, в яких може бути продемонстрована дія кожного принципу. Якщо в процесі коментарів студентам не вдається осягнути сутність принципу, його коментує викладач і тільки після цього вони отримують завдання для підготовки до практичного заняття. Розглянемо і частково прокоментуємо ці принципи.

1. *За кожним учинком стоїть позитивний намір (кожна поведінка має у своїй основі позитивний намір, якщо розглядати її з точки зору людини, що здійснила даний учинок).* НЛП не стверджує, що кожен учинок є найкращим із усіх можливих з об'єктивної позиції. Не мається на увазі, що будь-яка поведінка тягне за собою вигоди для всіх сторін взаємодії. Керівник-критик, негативіст, коли вважає, що його підлеглий діє невірно, з його погляду, указує на недоліки і упущення, справедливий (позитивіст) вважає, що в такій ситуації підлеглий мав вагомі причини діяти так, як він діяв і розглядає його дії, як розумні й виправдані. Розуміння цього принципу допоможе майбутньому управлінцю зберігати у персоналу мотивацію для діяльності, ініціативу і відчуття своєї значущості в очах керівника, що в подальшому сприятиме встановленню і зміцненню як службових, так і міжособистісних взаємовідносин.

2. *Як правило, із доступних варіантів у ситуації людина обирає найкращий.* Люди роблять те, що їм здається найкращим у даній ситуації, навіть якщо об'єктивно їх вибір не є таким. Іншими словами, мало хто із власної волі свідомо робить "поганий" вибір. Розуміння цього принципу дає майбутньому керівникові підстави оцінювати діяльність персоналу з урахуванням умов, які склалися під час виконання доручення чи розпорядження, оцінювати її результати з погляду на існуючі умови та наявні можливості. При організації діяльності персоналу – враховувати можливі варіанти, які є у підлеглих, розширювати ступінь їх свободи, або наголошувати на найбільш прийнятному варіанті, щоб уникнути непорозумінь.

3. *Карта не тотожна території; слова – це не речі, які вони описують; символи – не предмети, які вони символізують.* Ми не можемо знати все про все. Малюючи світ навколо себе, ми використовуємо тільки наявні (обмежені) знання. (Як карта – обмежений набір відомостей про територію). Тому двоє людей не можуть однаково ставитись до однієї події, оскільки мають різні, хоч і однаково істинні, відомості про неї. Навіть, коли люди розходяться в думках, можуть обидва залишатися правими. Коментар, якщо з різних боків підсвітити циліндр, то на проекції ми побачимо в одному випадку прямокутник, в іншому – коло. Одна людина може стверджувати, що це прямокутник і це буде правда, інша може стверджувати – що це коло і це також буде правда. Керівникові важливо розуміти, що у підлеглого були підстави для саме такого трактування ситуації і, або переконливо пояснити своє бачення, або знайти більш об'єктивні критерії, щоб дати зрозуміти і пояснити істину: це одночасно і коло і прямокутник, тому що вони є проекцією одного й того самого циліндра, що підсвічується з різних боків.

4. *Продовжуючи робити те, що ви робили до цих пір, ви, скоріше за все, будете продовжувати отримувати ті самі результати, які отримували до цих пір.* У будь-якій ситуації у людини є вибір. Неможливо контролювати всі зовнішні події, зате завжди можна проконтролювати свою реакцію на них. Реагуючи однаково, ми ризикуємо отримувати однаковий результат.

5. *Якщо ви бажаєте отримати інший результат, почніть робити щось інше, і варіюйте свою поведінку доти, доки не отримаєте те, що хотіли.* У будь-якій проблемі є рішення – за умови, що ви готові шукати його

допоки не знайдете. Стосовно управлінської діяльності – йдеться про те, що зміни мають бути справжніми, а не вправами у "витонченій некомпетентності" (коли людина користується новими засобами, але не змінює методів: наприклад програє ком пакт-диск на патефоні). Краще мати широкий вибір, ніж одну чи дві альтернативи. Не пов'язаний обмеженнями керівник має більше шансів досягти своєї мети.

6. *Одна зміна потягне за собою іншу.* Є прислів'я: "Єдина людина, яку ви можете змінити – це ви самі". Зміни у вашій поведінці неминуче призведуть до змін у поведінці інших людей. Пояснення цього ми знаходимо у теорії систем: коли один елемент системи змінюється, системі в цілому також доводиться трансформуватися, щоб пристосуватися до зміни в окремому елементі. Отже, ми можемо намагатися змінювати інших, та важливіше зрозуміти, як нам треба змінитися, щоб це призвело до бажаних змін у підлеглих і в керованій нами системі.

7. *Ви не можете не спілкуватись.* Ми постійно передаємо інформацію назовні – і тим, що діємо і тим, що не діємо, тим, що говоримо і тим, що мовчимо, усіма доступними засобами, включаючи невербальні сигнали. У наших інтересах знати, як насправді відбувається процес спілкування, тому що ним можна керувати, тільки знаючи його механізми і зміст. Отже управлінець, керівник, який вирішив, що підлегли достатньо фахові люди, щоб самостійно вирішувати повсякденні завдання, або відмовитись від спілкування з персоналом, щоб таким чином показати свою образу на підлеглих за їхні непрофесійні дії, заздалегідь займає неконструктивну позицію, оскільки події, що представлені самі собі, мають тенденцію розвиватися від поганого до ще гіршого.

8. *Значення повідомлення – це реакція на нього.* Люди реагують не на те, що ви маєте на увазі, а на те, що, як вони думають, ви маєте на увазі. При цьому їх інтерпретація може бути вірною і невірною. Повідомлення – це не тільки слова, але й інтонація, паузи, погляд, рухи. Якщо ми хочемо, щоб нас зрозуміли правильно, треба звертати увагу на зворотні реакції: помічати, як реагує підлеглий, уточнювати, що ми маємо на увазі, а не сподіватися, що він сам здогадається, який сенс ми вклали у повідомлення.

9. *Кожна людина має всі ресурси, які їй необхідні.* Людина може впоратися з будь-якою ситуацією, спираючись тільки на власні сили (чи здібності) і не запозичаючи ззовні ресурсів, яких у неї раніше не було. У такому вигляді це твердження здається неправдоподібним. Після коментарів, які запропонують студенти, важливо пояснити, що керівник має знати, що цей ресурс у підлеглого є, а виконавець повинен уміти ним користуватися (хоча і необов'язково на свідомому рівні). Користуватися цим ресурсом потрібно постійно, оскільки зростання особистісних і професійних характеристик відбувається тільки у процесі подолання труднощів, виконання завдань, складність яких перевищує наявні можливості виконавця.

10. *Будь-яка поведінка є доцільною у певному контексті.* Ми знову і знову повторюємо поведінку, тому що одного разу вона вже привела до бажаного результату. Проблема в тому, що ми починаємо користуватися нею для вирішення проблеми, яку вона об'єктивно вирішити не може. Відповідно, щоб позбавитися від небажаного образу дій, треба знайти їй заміну, більш ефективну в даній ситуації.

11. *Істинне розуміння приходить із досвідом.* Ні література, ні розповіді інших людей не дадуть вам справжнього розуміння. Ви зрозумієте це тільки коли проживете його насправді. Для розуміння й ефективного вико-

ристання цього положення варто прокоментувати студентам принцип "активного терпіння", який увів у педагогічну діяльність Ш. О. Амонашвілі.

12. Люди не "зламани", їх не треба ремонтувати. Традиційна психіатрія прирівнює неефективну комунікацію і недоречну поведінку до фізичного пошкодження (на кшталт зламаної кінцівки). Звідси виникло поняття, що людина може бути душевно чи психічно "зламана", тобто порушені її життєві функції і її треба полагодити. НЛП уважає, що така метафора хибна. У. Едвардс Демінг, "батько" японської індустріальної революції, говорив: "Якщо ви незадоволені результатом праці, змінювати треба не працівників, а засоби праці та її методи". У процесі дослідження змісту цього принципу доречно, щоб студенти оцінили вплив неконструктивної поведінки керівника у спілкуванні з персоналом і можливі його наслідки. І по-друге, зрозуміли, що до успіхів у діяльності управлінця веде не зміна персоналу, а зміна засобів праці та її методів.

13. Душа (психіка) і тіло – неподільні частини однієї системи. Ученим доведено, що психологічний стрес гальмує роботу імунної системи і, відповідно, знижує опір організму хворобам і впливу оточуючого середовища. Отже, якщо у персоналу, яким ви керуєте, часта захворюваність, а в його діях не простежується бажання якнайкраще виконувати свою роботу, проаналізуйте рівень стресу, який викликає стиль вашого керівництва і поведінки у службових і міжособистісних відносинах із персоналом.

14. Невдач не існує, є тільки зворотний зв'язок. Коли щось закінчується не так, як було заплановано, ми називаємо це невдачею. Це викликає пригніченість, злість, почуття провини, роздратованості тощо. Можна розглядати невдачу як зворотний зв'язок, як демонстрацію того, як не треба робити цю справу в такий спосіб. Думайте про те, чому ви навчилися. Витратьте час не на страждання, а на складання нового плану і підготовку до нової спроби. Т. Едісон сказав, що створюючи електричну лампочку, він не 1000 разів помилився, а знайшов 1000 матеріалів, що непридатні для виготовлення нитки накалювання. Отже, аналіз дій, які призвели до невдачі, це власна школа, щоб навчитися, як не треба робити.

15. Що вміє одна людина, тому можуть навчитись і інші. Щоб навчитись у найкращих, треба знайти якості, завдяки яким лідери в діяльності досягли успіху, виділити ті відмінності, які роблять їх особливими. Коли значущі відмінності виявлені, про них можна повідомити зацікавленим людям, щоб вони могли виконувати свою справу на такому самому рівні. Але це буде можливо за умови, що вони мають необхідні здібності та готові провести відповідну роботу над собою.

Розібравшись у логіці і засвоївши зміст даних принципів, студенти використовують їх при аналізі діяльності й поведінки управлінця у професійно-визначальних ситуа-

ціях у ході вивчення всіх дисциплін спеціалізації "Адміністрування закладу вищої освіти". За результатами оцінки студентами результатів вивчення курсів і порівнянні їх із власними очікуваннями від їх змісту, вони зазначають, що розуміння принципів НЛП допомагало їм знаходити конструктивний підхід, покращило рівень рефлексії при вирішенні професійних завдань і проблемних ситуацій.

Висновки. 1. В управлінських системах, які функціонують у соціальному середовищі, головним є людський фактор, який включає: рівень кваліфікації, соціальну активність, виробничу ініціативу, рівень професійної та загальної підготовки, громадянську відповідальність, стан здоров'я, фізичну підготовку, тощо.

2. При підготовці менеджерів для системи освіти, у ході визначення змісту й методики викладання фахових дисциплін, можуть ефективно використовуватись підходи, які розроблені у нейролінгвістичному програмуванні для оптимального врахування людського фактора при організації службового і міжособистісного спілкування, побудови керівником системи управління у цілому.

3. Засвоєння та розуміння принципів НЛП на початку вивчення курсів спеціалізації "Адміністрування закладу вищої освіти" спеціальності 073 "Менеджмент" створює для студентів своєрідну орієнтовну основу діяльності для аналізу і вибору підходів до організації діяльності й поведінки управлінця у професійно-визначальних ситуаціях.

4. За оцінками студентів після вивчення курсів порівняння їх очікувань і результатів навчання показує, що розуміння принципів НЛП допомагало їм знаходити конструктивний підхід, покращувало рівень рефлексії при вирішенні професійних завдань і проблемних ситуацій у діяльності менеджера освітньої сфери.

Список використаних джерел

1. Аблязов Р. А. Командний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Р. А. Аблязов [и др.] ; ред. Р. А. Аблязов ; Східноєвропейський ун-т економіки і менеджменту. – К. : Професіонал, 2008. – 352 с.
2. Авдулова Т. П. Психологія менеджмента : учеб. пособие для студ. учреждений средн. проф. образования / Т. П. Авдулова. – М. : Изд. центр "Академия", 2003. – 250 с.
3. Кнорринг В. И. Социальное управление. Государство, коллектив, личность : учебник для студ. вузов / В. И. Кнорринг. – М. : Экзамен, 2008. – 687 с.
4. Бредбери Э. Развитие НЛП навыков / Э. Бредбери. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.

References

1. Ablyazov R. A. Komandnyj menedzhment : navch. posib. dlya stud. vyssh. navch. zakl. / R. A. Ablyazov [dr.] ; red. R. A. Ablyazov ; Sxidnojevropejskij un-t ekonomiky i menedzhmentu. – K.: Profesional, 2008. – 352 s..
2. Avdulova T. P. Psihologiya menedzhmenta : ucheb. posobyje dlya stud. uchrezhdenij sred. prof. obrazovannya / T. P. Avdulova. – M.: Y zdatsel'skij centr "Akademya", 2003. – 250 s.
3. Knorring V. Y. Sotsyalnoe upravlenye. Gosudarstvo, kollektiv, lichnost : uchebnyk dlya stud. vuzov, obuchayushhysya po upr. y ekon. specz. / V. Y. Knorring. – M.: Ekzamen, 2008. – 687 s.
4. Bredbery E. Razvytye NLP navykov [Tekst] / E. Bredbery. – SPb.: Pyter, 2002. – 160 s.

Надійшла до редколегії 07.06.18

N. Zhylenko, PhD, Associate Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kiev, Ukraine

USE OF PRINCIPLES OF NEURO-LANGUAGE PROGRAMMING FOR EDUCATIONAL MANAGERS TRAINING

The article outlines the role of social management in the life of society at the present stage, which is determined by the social nature of labor. It has been noted that the driving force of control is the intellect, emotions, feelings and will of man - the manager, the head. It has been shown that the key to successful management in the system of social relations is the understanding and consideration of opportunities of the human factor. It has been found determinants that will help make the management process the best. The role and place of the head in the implementation of management functions in the sphere of higher education is considered. The place of business relations in the use of the human factor in the interests of the organization has been determined. The possibilities of approaches used in neuro-linguistic programming for the formation of programmatic learning outcomes in the preparation of managers for the higher education sector have been revealed. The logic of the implementing the principles of neuro-linguistic programming in the organization of educational process at the stage of mastering future managers of the educational sphere by the contents of the specialization block "Administration by the institution of higher education" speciality 073 "Management" has been shown. According to the results of student assessment of the results of studying courses and comparing them with their own expectations from their contents, they note that understanding the principles of NLP helped them find a constructive approach, improved the level of reflection in solving professional problems and problem situations.

Keywords: social management, human factor, business relations, principles of neuro-linguistic programming, program learning outcomes, indicative basis of activity, professional reflection.