

УДК 355.233.1:355.457 (477)

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ-ПРИКОРДОННИКІВ ДО УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ПІДРОЗДІЛАМИ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

Балагур Л. О.

Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, Україна, Хмельницький

У статті проаналізовано педагогічні умови підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону, а саме щодо збагачення змісту навчання поняттями, ідеями, теоріями щодо особливостей управління прикордонними підрозділами на основі системного аналізу ситуації на кордоні, використання активних методів навчання для відпрацювання умінь приймати управлінські рішення при організації охорони державного кордону, удосконалення навичок ефективної управлінської комунікації для налагодження оптимальної міжособистісної взаємодії в прикордонному колективі, а також організації стажування для закріплення теоретичних знань зі сфери управління та набуття досвіду управлінської діяльності.

Ключові слова: управління, підготовка, педагогічні умови, основні підрозділи охорони державного кордону, офіцери-прикордонники.

Балагур Л. О. Педагогические условия подготовки будущих офицеров-пограничников к управлению основными подразделениями охраны государственной границы / Национальная академия Государственной пограничной службы Украины имени Богдана Хмельницкого, Украина, Хмельницкий

В статье проанализированы педагогические условия подготовки будущих офицеров-пограничников к управлению основными подразделениями охраны

государственной границы, а именно обогащение содержания обучения понятиями, идеями, теориями об особенностях управления пограничными подразделениями на основании системного анализа ситуации на границе, использование активных методов обучения для отработки навыков принимать управленческие решения при организации охраны государственной границы, усовершенствование навыков эффективной управленческой коммуникации для налаживания оптимального межличностного взаимодействия в пограничном коллективе, а также организация стажировки для закрепления теоретических знаний в сфере управления и приобретения опыта управленческой деятельности.

Ключевые слова: управление, подготовка, педагогические условия, основные подразделения охраны государственной границы, офицеры-пограничники.

Balahur L. O. Educational conditions of training of future officer-border guards to managing the main units of the state border protection / National academy of the State Border Guard Service of Ukraine named after Bohdan Khmelnyts'kyi, Ukraine, Khmelnyts'kyi

The article deals with educational conditions of training of future officer-border guards to manage the main units of the state border protection, in particular increasing the content of education by definitions, ideas, theories, features of managing the main units; based on system analysis of situation at the border, using active methods of education for obtaining skills to manage while organization protection of the border, improvement of skills of effective managing communication for making optimal interpersonal interaction in the border guard group and organization of training to consolidate the theoretical knowledge of the management and to get experience of management activities.

Key words: managing, training, educational conditions, main units of border protection, officer-border guards.

Вступ. Загальна постановка проблеми та її зв'язок із науковими або

практичними завданнями. Готовність майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону – це професійно важлива особистісна властивість, що дозволяє здійснювати належний управлінський вплив при виконанні завдань з охорони кордону та містить особистісний, когнітивний та діяльнісний компоненти.

Від рівня сформованості в майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону багато в чому залежить успішність виконання ними завдань оперативно-службової діяльності. З огляду на це ми розглядаємо формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону як важливу складову частину їхньої професійної підготовки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення зазначеної проблеми та на які опирається автор. Для визначення педагогічних умов формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону важливе значення має урахування загальнонаукових підходів, що їх використовують у педагогіці. Зокрема важливе значення для нашого дослідження має *системний* підхід (І. Блауберг, Б. Железовський В. Щербаков та ін.). Відповідно до цього підходу, роботу з формування у курсантів готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону ми розглядали як функціональну систему, що має бути раціонально організованою відповідно до цілей, змісту, часу і місця, а також з науково обґрунтованим добором форм, методів і засобів підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону.

У свою чергу важливість *діяльнісного* підходу (К. Абульханова-Славська, Л. Виготський, О. Леонтьєв, С. Рубінштейн та ін.) обумовлено тим, що підготовка курсантів до управління основними підрозділами охорони державного кордону є одним з видів навчальної діяльності, що розгортається за

логікою «потреба – мотив – дія» [4], детермінована потребнісно-мотиваційними чинниками та містить мету, умови, дії, операції.

Особистісно орієнтований підхід (І. Бех, А. Кузьмінський, В. Серіков та ін.) акцентував увагу на необхідності при організації підготовки курсантів до управління основними підрозділами охорони державного кордону забезпечувати єдність їх розумового, морального, розвитку, а також вибирати форми і методи відповідно до індивідуальних можливостей кожного курсанта. Загалом цей підхід визначає необхідність педагогічної підтримки становлення індивідуальності майбутнього офіцера-прикордонника, турботу про його особистісний розвиток.

Окрім цього, слід вказати також на *контекстний* підхід (А. Вербицький, Є. Климов, Н. Кузьміна та ін.), що передбачає узгодженість, глобальність й цілісність взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на особистість, урахування специфічних особливостей професійних завдань з охорони державного кордону. Положення цього підходу дозволяють визначати траєкторію навчання майбутніх офіцерів-прикордонників, вибирати необхідні засоби педагогічного впливу.

Серед прикладних досліджень цієї проблеми важливе значення мають напрацювання таких учених, як В. Єгоркін, О. Луцький, О. Матвеев В. Мешалкін, Д. Савельєв, М. Тарнавський та ін. Учені звертають увагу на важливість при організації роботи з формування готовності до управлінської діяльності таких аспектів, як відповідність особистісних якостей фахівців, змістове наповнення навчального процесу, вибір методів на форм навчання та організація відповідної системи взаємодії викладачів та курсантів.

Однак комплексного дослідження з питань підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону на сьогодні немає, зокрема не обґрунтовано педагогічних умов формування готовності офіцера-прикордонника до управління основними підрозділами охорони державного кордону.

Метою статті є характеристика педагогічних умов підготовки майбутніх

офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону.

Виклад основного матеріалу дослідження. При визначенні педагогічних умов формування готовності офіцера-прикордонника до управління основними підрозділами охорони державного кордону важливою є думка таких вчених, як Т. Бендас, А. Занковський, А. Журавльов, Р. Кричевський, які розглядають проблеми ефективності управління. Учені вважають, що управлінська готовність передбачає насамперед сформованість у керівника колективу загальних знань в сфері управління, здатності орієнтуватися в специфіці управлінської діяльності. Зокрема, як зазначає А. Журавльов, основними референтами (ознаками) лідерства є більш висока активність та ініціативність людини при вирішенні групою спільних завдань, більша поінформованість про завдання, яке потрібно вирішити та ін. [8, с. 217].

Подібної думки дотримуються й інші вчені. Представники діяльнісного підходу (Л. Виготський, В. Давидов, О. Леонтьєв та ін.) вважають, що для виконання будь-якої дії людині потрібні знання, які є узагальненим досвідом, що відображає зовнішній світ. Педагоги та психологи (А. Журавльов, А. Урбанович, Є. Шиянов та ін.) звертають увагу на те, для формування необхідних особистісних властивостей важливе значення має система знань, когнітивна складова. На думку дослідників, знання є першою ланкою для формування особистісних властивостей, вже далі на цій основі формуються поняття та переконання, а потім виокремлюються потреби та формуються особистісні якості.

Зміст знань учені Є. Шиянов та І. Котова називають важливим чинником навчання [9, с. 145]. Йдеться про те, що сформувати у майбутніх фахівців необхідні навички та уміння можна лише на основі відповідних знань. У нашому випадку це означає, що для формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону необхідно насамперед звернути увагу на їх обізнаність щодо сутності управління, особливостями управлінської діяльності та

управлінського впливу в прикордонному підрозділі.

З урахуванням зазначених підходів (А. Журавльов, І. Котова, Є. Шиянов та ін.), прикладних наукових досліджень (О. Луцький, О. Матвєєв, Д. Савельєв та ін.), а також структурних компонентів готовності майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону можна стверджувати, що першою ланкою у формуванні цієї професійно важливої властивості слід вважати *збагачення змісту навчання поняттями, ідеями, теоріями щодо особливостей управління прикордонними підрозділами на основі системного аналізу ситуації на кордоні*.

Йдеться про необхідність ознайомлення курсантів з особливостями управлінської сфери, поняттями управлінських функцій та засобів, трактуваннями сутності управління, основами розвитку готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону, специфікою управлінського впливу та ін. Особливо важливе значення у цьому контексті має забезпечення розуміння курсантами готовності до управління як фактора підвищення ефективності виконання завдань з охорони державного кордону. Правда, усі перераховані знання й уміння неможливо одержати завдяки тільки теоретичній підготовці, необхідна спеціально організована практична діяльність.

Щодо наступної педагогічної умови слід вказати на думку С. Рубінштейна про те, що особистість людини і її психічні якості формуються в діяльності. Так, наприклад, учений зазначає: «в діяльності, виконуючи яку людина здійснює свій життєвий шлях, всі психічні властивості особистості не тільки проявляються, але й формуються» [6, с. 436]. І також: «У вчинках, в діях людей їх ставлення до навколишнього не тільки виражається, але й формується: дія виражає ставлення, але й також – дія формує ставлення» [6, с. 438]. Учені (Р. Кричевський, П. Підкасистий, В. Розанова та ін.) вважають, що управлінські здатності не існують споконвічно, а можуть бути сформовані лише в процесі відповідної діяльності, яка структурно включає такі компоненти: сприйняття досліджуваного об'єкта, його усвідомлення й осмислення, запам'ятовування,

узагальнення, систематизація та застосування для досягнення мети й вирішення певного завдання.

Діяльність вчені трактують саме як вирішення різних видів завдань. Зокрема, як зазначає В. Розанова, «будь-яка організація для ефективного виконання діяльності має досягти цілей, які в практиці керування називають управлінськими. Відповідальним за вирішення завдань організації є керівник. Основний зміст його діяльності полягає у вирішенні управлінських завдань на всіх етапах управлінських функцій. При цьому вирішення завдань управління ґрунтується на встановленні складних відносин багаторівневого порядку між різними їхніми елементами» [5, с. 118].

У цьому контексті важливо вказати, що служба офіцера – керівника основними підрозділами охорони кордону – пов'язана з постійним вивченням і розв'язанням безперервного ланцюга професійних та педагогічних завдань під час навчання, виховання і психологічної підготовки персоналу, зміцнення військової дисципліни та ін. Специфіка його управлінської діяльності полягає в тому, що він повинен уміти самотійно швидко приймати рішення, усвідомлюючи відповідальність та наслідки.

Отже, з урахуванням положень діяльнісного підходу (В. Розанова, Л. Рубінштейн та ін.) про значення діяльності для формування особистості фахівця, трактування діяльності як ланцюга вирішення низки завдань, а також того, що діяльність керівника основними підрозділами охорони державного кордону відбувається в особливо складних умовах, які вимагають від нього здатності вибрати найбільш ефективний спосіб для виконання поставленого завдання, другою педагогічною умовою формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону ми визначаємо *використання таких методів навчання, що дозволяють відпрацьовувати в майбутніх офіцерів-прикордонників уміння приймати управлінські рішення при організації охорони державного кордону.*

У цьому зв'язку особливо продуктивним слід назвати набутки контекстного підходу. Контекстним, за А. Вербицьким, називають таке

навчання, в якому з використанням усієї системи дидактичних форм, методів і засобів навчання моделюється предметний і соціальний зміст майбутньої професійної діяльності спеціаліста [1]. Цей підхід передбачає вибір таких методів навчання, що передбачають адекватність навчально-пізнавальної і професійної діяльності курсантів.

Загалом методи навчального процесу – це способи та прийоми спільної впорядкованої, взаємопов'язаної діяльності педагогів та суб'єктів з метою вирішення відповідних навчальних чи професійних завдань. За контекстного підходу використовують методи і форми проведення занять, що імітують особливості майбутньої професійної діяльності. Серед таких методів слід назвати насамперед метод аналізу конкретних ситуацій.

При визначенні третьої педагогічної умови формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону ми враховували, що сама суть управлінської діяльності офіцера – керівника пов'язана з необхідністю постійної координації зусиль персоналу для ефективного вирішення завдань з охорони державного кордону. Ця координація відбувається в різних формах, в тому числі й за допомогою різноманітних контактів персоналу прикордонних підрозділів, тобто в процесі комунікації. Можна стверджувати, що управлінська діяльність офіцера-прикордонника передбачає насамперед його здатність взаємодіяти з іншими людьми, здійснювати комунікацію для вирішення завдань професійної діяльності.

Сутність управлінської комунікації офіцера-прикордонника та її основні завдання полягають у налагодженні оптимальної системи взаємодії усередині прикордонного колективу між окремими підрозділами й постійним складом. В управлінській діяльності важливе значення мають уміння офіцера-прикордонника налагоджувати відповідну міжособистісну взаємодію, спілкування. Офіцер – керівник основного підрозділу охорони державного кордону для виконання завдань професійної діяльності повинен не тільки віддавати накази, але й часто пояснювати, доводити, переконувати. Він повинен

уміти точно, доречно, ефективно використовувати основні засоби переконуючого управлінського впливу на персонал, мовні та мовленнєві засоби при організації оперативно-службової діяльності з охорони кордону, управлінні силами і засобами під час виконання поставлених завдань.

У цьому зв'язку досконале володіння словом є сильним інструментом думки і переконання, умовою ефективного управлінського впливу офіцера-прикордонника, свідченням його авторитету як керівника. Загалом управлінську комунікацію в контексті управлінської діяльності офіцера-прикордонника можна розглядати як сукупність засобів організації взаємодії, що дозволяють встановлювати необхідний контакт з прикордонним персоналом, добиватися точного сприйняття і розуміння в процесі спілкування, прогнозувати їх поведінку, спрямовувати їхню поведінку на ефективне виконання завдань з охорони державного кордону. Управлінську комунікацію офіцера-прикордонника можна розглядати як особливу форму реалізації певних вимог, цілей і завдань, що викладені в Статуті ДПСУ, посадових інструкцій та інших службових документах, як діяльність, що допомагає налагодити взаємодію персоналу прикордонного підрозділу при виконанні завдань з охорони та захисту державного кордону.

У цьому контексті для нас важливою була також точка зору А. Розанової про те, що «спільна діяльність людей, об'єднаних спільною метою, стає можливою тільки завдяки спілкуванню людей один з одним. За своєю суттю спілкування є умовою індивідуального й суспільного життя» [5, с. 176].

Учений О. Сафін також зазначає, що для ефективної управлінської діяльності командир необхідно володіти відповідною управлінською комунікацією. На думку вченого, «відповідальні та сумлінні керівники, не оволодівши ефективними комунікативними засобами, не завжди будуть визнані у військових колективах і не будуть здатні успішно виконувати свої обов'язки» [7, с. 139].

Як зазначає В. Іванов, командир впливає на підлеглих, викликає їхні вчинки та дії за допомогою мовлення. Він вважає, що у процесі спілкування ні

одне слово, ні одна фраза не вимовляється без мети, зазначаючи, що ефективність мовлення можна визначити як ступінь досягнутого результату до поставленої мети. Учений підкреслює, що ефективність управлінської діяльності командира тісно пов'язана з ефективністю його мовлення [3, с. 19].

Дослідники однакові щодо того, що майже всі проблеми управління тісно пов'язані з організацією спілкування, належним умінням керівника здійснювати ефективну управлінську комунікацію для забезпечення відповідного управлінського впливу.

З огляду на це третьою педагогічною умовою формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону ми визначаємо *удосконалення у майбутніх офіцерів-прикордонників навичок ефективної управлінської комунікації для налагодження оптимальної міжособистісної взаємодії в прикордонному колективі.*

Визначення чергової педагогічної умови формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону також пов'язане з особливостями їх управлінської діяльності, зокрема з тим, що різноманіття ситуацій, в яких перебуває офіцер, передбачає, що саме особистий досвід є одним з найважливіших факторів, який сприяє формуванню складових управлінської готовності. Йдеться про те, що професійну підготовку курсантів до управління основними підрозділами охорони державного кордону не можна здійснити тільки теоретично, а потрібно здійснювати в контексті спеціально організованої практичної діяльності. Низька технологічність управлінської діяльності, різноманіття ситуацій, з якими має справу офіцер-прикордонник, передбачає, що саме особистий досвід є одним з найважливіших факторів, який сприяє формуванню його професійної управлінської самостійності та уміння вирішувати складні ситуації управлінської діяльності. Як свідчить аналіз наукової літератури й досвід практичної педагогічної діяльності, саме стажування дозволяє перевірити професійну придатність курсанта до обраної професії, поглибити й закріпити

теоретичні знання зі сфери управління, формувати у них професійні управлінські уміння і навички, професійне мислення й професійно значимі управлінські якості.

З урахуванням цього четвертою педагогічною умовою формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони державного кордону ми визначаємо *організацію стажування курсантів для закріплення теоретичних знань зі сфери управління та набуття досвіду управлінської діяльності*.

Значення практичної діяльності як елемента навчального процесу вперше докладно визначив у своїх роботах І. Песталоцці. Різні аспекти формування трудових навичок описали Д. Дьюї, Г. Сковорода, К. Ушинський, С. Русова, П. Блонський, С. Шацький та ін. Зокрема Д. Дьюї вважав дуже важливим залучення учнів до трудової діяльності. На його думку, це допомагає підготувати соціально адаптованих, активних громадян [2]. Д. Дьюї був переконаний у тому, що людина може вчитися тільки через ознайомлення та виконання основних видів суспільно корисної діяльності. Загалом учені на сьогодні одностайні у важливості практичної складової професійної підготовки майбутніх фахівців.

У цьому контексті слід зазначити, що метою стажування курсантів є набуття ними практичних навичок у виконанні професійних обов'язків, закріплення одержаних знань, умінь та навичок отриманих при вивченні теоретичного матеріалу з проблем управління. Саме стажування через виконання передбачених індивідуальним завданням завдань дозволяє курсантам більше дізнатись про порядок залучення до виконання завдань з охорони кордону різних категорій персоналу; обов'язки інспектора підрозділу охорони державного кордону; обов'язки дільничного інспектора прикордонної служби (начальника підрозділу дільничних інспекторів), порядок організації і здійснення підготовки особового складу зміни прикордонних нарядів до служби та дій у разі зміни обстановки, про основні завдання та характер оперативно-службової діяльності прикордонного підрозділу, організацію

професійної підготовки персоналу, особливості застосування системи аналізу ризиків на ділянці відповідальності підрозділу та ін.

Стажування допомагає формувати у курсантів уміння організовувати службу прикордонних нарядів та здійснювати керівництво діями прикордонників під час виконання завдань; керувати підготовкою зміни прикордонних нарядів до служби; керувати службою зміни прикордонних нарядів; керувати службовою діяльністю дільничних інспекторів прикордонної служби; аналізувати та узагальнювати передовий досвід несення служби та застосування технічних засобів і спеціальної техніки в службі з охорони державного кордону.

Таким чином стажування, наприклад, на посаді інспектора прикордонної служби передбачає оволодіння вміннями й навичками самостійного вирішення професійних управлінських завдань (організація роботи персоналу, контакт із особами, що перетинають державний кордону, й колегами по роботі та ін.), розвиток елементів професійного мислення, пов'язаних з технологією управління персоналом, набуття практичних навичок з управління персоналом.

Курсанти набувають та удосконалюють необхідні професійні уміння і навички у процесі стажування через безпосереднє ознайомлення з основними напрямками роботи прикордонного підрозділу, а також через виконання окремих функціональних обов'язків інспектора прикордонної служби відділення інспекторів прикордонної служби та ін. З огляду на це стажування курсантів можна вважати одним з найоптимальніших шляхів набуття та закріплення управлінських умінь і навичок.

Висновки. Для формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони кордону важливе значення мають системний, діяльнісний, особистісно орієнтований та контекстний підходи. Аналіз наукової літератури та урахування особливостей професійної діяльності офіцерів-прикордонників дозволяють основними педагогічними умовами формування у майбутніх офіцерів-прикордонників готовності до управління основними підрозділами охорони кордону назвати

такі: 1) збагачення змісту навчання поняттями, ідеями, теоріями щодо особливостей управління прикордонними підрозділами на основі системного аналізу ситуації на кордоні; 2) використання активних методів навчання для відпрацювання в майбутніх офіцерів-прикордонників умінь приймати управлінські рішення при організації охорони державного кордону; 3) удосконалення у майбутніх офіцерів-прикордонників навичок ефективної управлінської комунікації для налагодження оптимальної міжособистісної взаємодії в прикордонному колективі; 4) організація стажування курсантів для закріплення теоретичних знань зі сфери управління та набуття досвіду управлінської діяльності.

Перспективами подальших розвідок у цьому напрямку є характеристика змісту і методики формувального етапу експерименту з перевірки педагогічних умов формування готовності майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону.

Література:

1. Вербицкий А. А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход / А. А. Вербицкий. – М. : Высш. шк., 1991. – 206 с.
2. Дьюї Дж. Школа і суспільство / Джон Дьюї // Коваленко Є. І. Історія зарубіжної педагогіки : хрестоматія / Є. І. Коваленко. – К. : Центр навч. літ., 2006. – С. 449–463.
3. Иванов В. П. Формирование личности офицера / В. П. Иванов. – М. : Воениздат, 1986. – 160 с.
4. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / под ред. Д. А. Леонтьева. – М. : Смысл; Академия, 2004. – 346 с.
5. Розанова В. А. Психология управления : учеб. пособие / В. А. Розанова. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 352 с.
6. Рубинштейн Л. С. Основы общей психологии / Л. С. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2000. – 720 с.

7. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : навчальний посібник / О. Д. Сафін. – Хмельницький : Вид-во Академії ПВУ, 1997. – 149 с.
8. Социальная психология : учебное пособие. / отв. ред. А. Л. Журавлев. – М. : ПЕР СЭ, 2002. – 351 с. (Высшее психологическое образование).
9. Шиянов Е. Н. Развитие личности в обучении : учеб. пособие для студентов пед. вузов / Е. Н. Шиянов, И. Б. Котова. – М. : Академия, 2000. – 288 с.

References:

1. Verbitskiy A. A. Aktivnoe obuchenie v vyisshey shkole: kontekstnyiy podhod / A. A. Verbitskiy. – М. : Vyssh. shk., 1991. – 206 s.
2. D'yuyi Dzh. Shkola i suspil'stvo / Dzhon D'yuyi // Kovalenko Y. I. Istoriya zarubizhnoyi pedahohiky : khrestomatiya / Y. I. Kovalenko. – К. : Tsentr navch. lit., 2006. – S. 449–463.
3. Ivanov V. P. Formirovanie lichnosti ofitsera / V. P. Ivanov. – М. : Voenizdat, 1986. – 160 s.
4. Leontev A. N. Deyatel'nost. Soznanie. Lichnost / pod red. D. A. Leonteva. – М. : Smyisl; Akademiya, 2004. – 346 s.
5. Rozanova V. A. Psihologiya upravleniya : ucheb. posobie / V. A. Rozanova. – М. : ZAO «Biznes-shkola «Intel-Sintez», 1999. – 352 s.
6. Rubinshteyn L. S. Osnovyi obschey psihologii / L. S. Rubinshteyn. – SPb. : Piter, 2000. – 720 s.
7. Safin O. D. Psykholohiya upravlins'koyi diyal'nosti komandyrа : navchal'nyy posibnyk / O. D. Safin. – Khmel'nyts'kyi : Vyd-vo Akademiyi PVU, 1997. – 149 s.
8. Sotsial'naya psihologiya : uchebnoe posobie. / otv. red. A. L. Zhuravlev. – М. : PER SE, 2002. – 351 s. (Vyisshee psihologicheskoe obrazovanie).
9. Shiyanov E. N. Razvitie lichnosti v obuchenii : ucheb. posobie dlya studentov ped. vuzov / E. N. Shiyanov, I. B. Kotova. – М. : Akademiya, 2000. – 288 s.