

УДК 159.922.27+378.015.3

## ЗАЛЕЖНІСТЬ ЕФЕКТИВНОСТІ ФАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ ВІД ЇХ СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ

Терлецька Ю.М., к. психол. н.,  
старший викладач кафедри педагогіки та соціального управління  
Національний університет «Львівська політехніка»

У статті визначено вплив стилю управління викладача вищої школи навчально-виховним процесом студентів на ефективність його фахової діяльності. Виявлено, що така ефективність наявна за умови доцільного поєднання ним авторитарного й демократичного стилів управління.

**Ключові слова:** *якість освіти, ефективність фахової діяльності викладача вищої школи, навчально-виховний процес студентів, стилі управління, психолого-педагогічні чинники.*

В статье определено влияние стилей управления преподавателя высшей школы учебно-воспитательным процессом студентов на эффективность его профессиональной деятельности. Установлено, что такая эффективность возможна при условии уместного сочетания ним авторитарного и демократического стилей управления.

**Ключевые слова:** *качество образования, эффективность профессиональной деятельности преподавателя высшей школы, учебно-воспитательный процесс студентов, стили управления, психолого-педагогические факторы.*

Terletska Yu.M. THE DEPENDENCE OF EFFICIENCY OF PROFESSIONAL ACTIVITY OF HIGH SCHOOL LECTURERS ON THEIR MANAGEMENT STYLE

The article deals with the influence of the management style of a high school lecturer by means of the educational and pedagogical process of the students on the effectiveness of his professional activity. It was revealed that such affectivity is provided on the condition of the reasonable combination of an autocratic and democratic management styles.

**Key words:** *quality of education, effectiveness of professional activity of a high school lecturer, educational and pedagogical process of the students, management styles, psychological and pedagogical factors.*

**Постановка проблеми.** Якість освіти у вищій школі залежить від ефективності фахової діяльності викладачів. У свою чергу, ефективність фахової діяльності викладачів вищої школи (ВВШ) залежить від багатьох чинників, у тому числі й психолого-педагогічних, одним із яких є стиль управління навчально-виховним процесом студентів (НВПС). Проте залежність ефективності фахової діяльності викладачів вищої школи від їх стилю управління НВПС залишається недослідженою. Тому її вивчення має актуальне теоретичне і практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення літературних джерел свідчить про те, що проблема ефективності фахової діяльності ВВШ досліджується опосередковано, через педагогічну культуру (О.В. Барабанщиков [3] та ін.), педагогічну майстерність (Н.В. Кузьміна [8] та ін.), фахово-педагогічні компетентності (Л.Г. Подоляк, В.І. Юрченко [13] та ін.), наявність яких автоматично прирівнюється до певного рівня його професіоналізму. При цьому всі ці теорії професіоналізму викладача ВНЗ обов'язково включають педагогічні уміння або компетенції, а також його індивідуальні здібності, властивості або якості.

Проте нами встановлено, що ефективність фахової діяльності ВВШ не тотожна ні поняттю «педагогічна культура», ні поняттю «педагогічна майстерність», ні поняттю «педагогічна компетентність», ні його індивідуальним здібностям та якостям. Можна мати високо розвинуту сукупність педагогічних умінь чи сформовані педагогічні компетенції, можна володіти різними здібностями, мати навіть високі професійно-педагогічні якості, тобто загалом володіти педагогічною майстерністю на високому рівні, але в силу різних причин (переживати кризу, горе, нестачу грошей, побутові негаразди, соціальну та / або економічну депривацію, працювати додатково за іншим фахом тощо) неефективно здійснювати фахову діяльність.

Ми започаткували вивчення проблеми ефективності фахової діяльності викладачів вищої школи [14; 15; 16]. Нами на основі аналізу літературних джерел з проблеми управління НВПС [6; 10; 11; 17] було доведено, що однією зі складових ефективності фахової діяльності ВВШ є ефективність управління ним НВПС [15].

На цей час кількість праць, присвячених управлінню навчально-виховним процесом у вищих навчальних закладах, збільшилася.



Частина дослідників прямо вказує на провідне місце управління навчально-виховним процесом у підготовці фахівців нової генерації. Наприклад, А.М. Алексюк стверджує, що предметом педагогічної діяльності у вищій школі є управління процесом навчання, освіти й виховання студентів, доцільна організація їх професійного розвитку [1].

Вчений В.О. Якунін загалом розглядає навчання з позицій системного підходу і теорії управління [18, с. 19–52]. І це вірно, оскільки педагог повинен «не вчити, а спрямовувати учіння, не виховувати, а керувати процесами виховання» [10, с. 130].

Вважається, що стилем управління, який забезпечує ефективне управління навчально-виховним процесом студентів, є демократичний. Однак питання залежності ефективності фахової діяльності ВВШ від стилю управління ними НВПС у прямій постановці не розглядалося, внаслідок чого його дослідження є актуальним.

**Постановка завдання.** Тому метою нашої статті є визначення та емпірична перевірка залежності ефективності фахової діяльності викладачів вищої школи від використання ними різних стилів управління навчально-виховним процесом студентів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для досягнення мети насамперед уточнимо сутність і зміст поняття «ефективність фахової діяльності ВВШ».

Ми спираємося на проведені нами раніше дослідження психолого-педагогічних аспектів ефективності фахової діяльності викладачів вищої школи [15].

На основі отриманих результатів встановлено, що ефективність фахової діяльності викладача вищого навчального закладу є доцільно спрямованою за змістом, педагогічними функціями і завданнями активною педагогічно-психологічною взаємодією зі студентами і студентськими колективами, реалізацією ним сукупності доцільних психолого-педагогічних впливів, що разом приводять до якісного оволодіння студентами сучасними фаховими знаннями, навичками і вміннями, а також формування в них особистісних якостей і властивостей, котрі необхідні для майбутньої професійної діяльності, суспільного і громадського життя [15].

Нами доведено, що структура ефективної фахової діяльності викладача вищого навчального закладу включає такі основні елементи: 1) сукупність педагогічних умінь і якостей та їх ефективне застосування ним під час реалізації навчально-виховного процесу; 2) позитивні (ефективні) взаємовідносини зі студентами та студентськими групами; 3) позитивну професійну

спрямованість; 4) позитивну мотивацію до реалізації завдань навчально-виховного процесу; 5) фахову психолого-педагогічну надійність; 6) ефективне управління викладачем навчально-виховним процесом студентів [15].

Щоб здійснювати ефективну фахову педагогічну діяльність, ВВШ, як впливає з його обов'язків, вимог законодавчих актів і наукових досліджень, передусім, має володіти необхідною сукупністю вмінь, які формуються на основі відповідних знань, а також мати відповідні здібності. Власне, залежно від здібностей кожен ВВШ виявляє той чи інший рівень продуктивності фахової діяльності, оскільки у них інтегровані і знання, і навички, і вміння.

Велика кількість дослідників [2; 3; 7; 8] також говорять про певну сукупність якостей педагога, які, на їхню думку, є необхідною умовою ефективної професійної педагогічної діяльності.

Отже, однією зі складових ефективності фахової діяльності ВВШ є наявність у нього необхідної сукупності педагогічних знань, умінь, здібностей і якостей та їх ефективне застосування ним під час реалізації навчально-виховного процесу.

Але наявність і досконалих педагогічних умінь, і здібностей, і розвинутих позитивних особистісних якостей є необхідною, але недостатньою умовою ефективної фахової діяльності ВВШ. З різних причин, як ми вже зауважували, ВВШ може не застосовувати їх під час НВПС, тобто на практиці. Отож, важливо, щоб у ВВШ була сформована позитивна мотивація до ефективної фахової діяльності, насамперед мотивація досягнення успіху. Звідси впливає, що другою складовою ефективності фахової діяльності ВВШ є його позитивна мотивація до реалізації всіх завдань навчально-виховного процесу студентів.

Реалізуючи завдання НВПС, ВВШ повинен ефективно взаємодіяти зі студентами і студентськими колективами, впливати на їхню поведінку, міжособистісні стосунки, взаємини в студентських групах, розв'язувати конфлікти тощо. Взаємини ВВШ і студентів реалізуються через двобічну взаємодію: 1) офіційну; для неї характерні формальні зв'язки і стосунки; 2) неофіційну; їй притаманні простота, доступність, свобода висловлювань, думок і пропозицій, можливість обстоювати власний погляд, заперечувати тощо. Від особливостей цього соціально-психологічного контакту залежать не лише динаміка настроїв студентів, а й динаміка їхньої пізнавальної активності.

Ефективність взаємодії ВВШ зі студентами також залежить від особливостей

стилів його професійного спілкування та взаємодії: авторитарного, демократичного чи ліберально-потурального. Тому третьою складовою ефективності професійної діяльності ВВШ є його позитивна поведінка та доцільні взаємини з колегами, студентами й студентськими колективами.

Важливо, щоб педагогічна діяльність ВВШ була професійно спрямованою. Для якісної характеристики професійної спрямованості ВВШ можна виділити три вектори його активності за змістом: перший вектор – «спрямованість на справу», другий – «спрямованість на формальну взаємодію», третій – «спрямованість на себе».

Власне, позитивним, тобто таким, що сприяє ефективній фаховій діяльності ВВШ, є перший вектор – «спрямованість на справу», котрий характеризується його зосередженістю на навчально-виховному процесі студентів, співпрацею зі студентами й студентськими групами, вивченням і вирішенням їх проблем, вимогливістю до них, цілеспрямованим розв'язанням педагогічних завдань і конфліктів, покращенням умов навчання студентів, постійним пошуком нових форм, методів і педагогічних технологій розвитку, навчання і виховання тощо.

Другий вектор, тобто «спрямованість на формальну взаємодію», полягає в тому, що ВВШ формально ставиться до виконання своїх обов'язків, імітує активну діяльність, але лише для того, щоб, з одного боку, сподобатися студентам, а з іншого – уникнути критики і скарг за бездіяльність.

Третій вектор, тобто «спрямованість на себе», полягає в тому, що ВВШ вирішує лише свої проблеми. Його не цікавлять ні проблеми, ні труднощі, ні якість навчання студентів. Тому четвертою складовою ефективності професійної діяльності ВВШ є його позитивна професійна спрямованість.

Специфіка педагогічної діяльності ВВШ з роками тим чи іншим чином впливає на ефективність його фахової діяльності. Тому постає питання про професійну психолого-педагогічну надійність ВВШ, під якою розуміють високий розвиток і сталість фахово-педагогічних здібностей, властивостей, якостей, ціннісних орієнтацій, стилю поведінки й управління навчально-виховним процесом студентів, взаємин, ставлення тощо.

Рівень фахової психолого-педагогічної надійності ВВШ обернено пропорційно відображає рівень його професійної деформації, під якою розуміють втрату професійної здатності до якісного розв'язання педагогічних завдань. Ми виявили, що професійна деформація ВВШ насамперед за-

лежить від рівня його емоційного «вигорання». Отже, п'ятою складовою ефективності фахової діяльності ВВШ є його професійна психолого-педагогічна надійність.

Шостою складовою ефективності фахової діяльності ВВШ є ефективність управління ним навчально-виховним процесом студентів.

Аналіз літературних джерел свідчить про те, що проблемі управління НВПС приділяється все більше уваги. Психолого-педагогічні аспекти управління викладачами вищої школи НВПС у різних площинах і на різних рівнях складності розглядали дослідники педагогічної психології та педагогіки вищої школи [2; 6; 11; 17].

Акцентуємо увагу на тому, що фахова діяльність ВВШ розгортається як реалізація ним певної сукупності функцій. На перший погляд всі функції педагогічної діяльності органічно взаємопов'язані, проте, на нашу думку, в наш час провідною є управлінська функція, через яку заломлюються всі інші. На це вказує багато дослідників [1; 5; 9].

Суттєвою особливістю функції управління є те, що ВВШ водночас має привчати студентів до самоуправління, тобто на певному етапі стосунків передавати їм частину функцій керування самим собою.

До основних функцій педагогічного управління Л.Г. Подоляк і В.І. Юрченко відносять: 1) проєктивну функцію (визначення мети, завдань навчання і виховання); 2) конструкторну функцію (розробка методів, прийомів і засобів забезпечення навчально-виховного процесу); 3) організаторську і регулятивну функції (практична організація навчально-виховного процесу); 4) комунікативну функцію (спілкування, взаємини між учасниками педагогічного процесу); 5) оцінно-корегувальну функцію [13, с. 132].

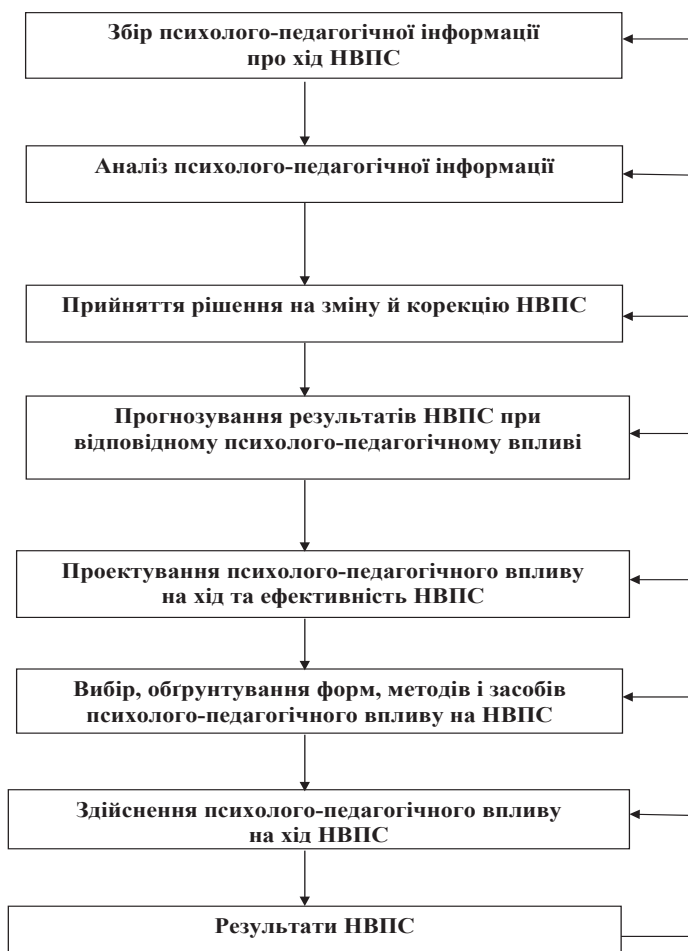
А загалом всі функції, незалежно від того, як їх тлумачать дослідники, реалізуються у функціонально-процесуальному управлінні ВВШ навчально-виховним процесом студентів під час вивчення певної навчальної дисципліни.

І дійсно, щоб здійснювати управління НВПС навіть на рівні вивчення окремого предмета ВВШ має постійно збирати та аналізувати його хід, діяльність студентів (учіння) і свою власну (реалізація інформаційної, діагностичної, рефлексивної, гностичної та інших функцій); прогнозувати хід навчально-виховного процесу при відповідному впливі (реалізація орієнтаційної, інформаційної, науково-дослідної, прогностичної та інших функцій); проєктувати заходи впливу щодо активізації та забезпечення ефективності навчально-виховного



процесу студентів (реалізація проєктивної, конструктивної, цілепокладання, інструментальної, методичної та інших функцій); здійснювати вплив на навчально-виховний процес (реалізація навчальної, методичної, науково-дослідної, виховної, спонукальної, мобілізаційної, організаційної, комунікативної, корекційної та інших функцій); виявляти та оцінювати результати навчально-виховного процесу в певні проміжки часу (реалізація діагностичної та інформаційної функцій); здійснювати корекцію навчально-виховного процесу студентів (реалізація рефлексивної, корекційної, проєктивної, прогностичної, ілюстративної та інших функцій).

Ми обґрунтували функціонально-процесуальну схему психолого-педагогічних аспектів управління науково-педагогічними працівниками навчально-виховним процесом студентів (рис. 1), яка охоплює реалізацію багатьох функцій. Ця функціонально-процесуальна схема включає такі блоки:



**Рис. 1. Функціонально-процесуальна схема психолого-педагогічних аспектів управління викладачами вищої школи навчально-виховним процесом студентів**

1) збір психолого-педагогічної інформації про хід НВПС; 2) аналіз психолого-педагогічної інформації; 3) прийняття рішення на зміну й корекцію НВПС; 4) прогнозування результатів НВПС при відповідному психолого-педагогічному впливі; 5) проектування психолого-педагогічного впливу на хід та ефективність НВПС; 6) вибір, обґрунтування форм, методів і засобів психолого-педагогічного впливу на НВПС; 7) здійснення психолого-педагогічного впливу на хід НВПС; 8) результати НВПС; 9) зворотний зв'язок.

У ході дослідження ми виявили, що важливою психологічною особливістю керування науково-педагогічними працівниками НВПС є те, що воно виявляється як рефлексивне управління на всіх етапах його здійснення. Рефлексивні вміння полягають в аналізі й оцінюванні ВВШ своєї власної педагогічної діяльності, особистісних якостей, дій і вчинків, а також того, як він сприймається та оцінюється студентами.

М.І. Найдьонов пише: «Наше авторське бачення рефлексивного управління полягає в необхідності розгляду його як системи управління рефлексивним процесом, який може бути не тільки детально (протокольно) описаний, а й змодельований. Розуміння рефлексивного процесу як послідовності змін рефлексивних рівнів (інтелектуального, особистісного і міжсуб'єктного), перекожованих змістовим, розширює поняття координаності в частині співвіднесення в ньому формалізованих та неформалізованих (смыслових) складових координанції» [9, с. 106].

В нашому випадку психолого-педагогічні впливи, взаємодію, контроль й оцінювання рефлексують як ВВШ, так і студенти. Таким чином, відбувається управління рефлексивним процесом у континуумі індивідуально-групового суб'єкта.

Ми виявили, що ВВШ здійснюють управління навчально-виховним процесом за допомогою керування:

- учінням, вихованням (самовихованням) і розвитком (саморозвитком) студентів;
- інтелектуальною (пізнавальною), емоційно-почуттєвою, вольовою та мотиваційною сферами особистості студента;
- процесами комунікації, взаємовідносин і поведінки;
- соціально-психологічними явищами у студентських групах, педагогічному середовищі й самими студентськими колективами;



На синергійно-системній центральності управлінської функції ґрунтується і головна ідея Болонського процесу.

На основі результатів дослідження встановлено, що ефективність управління ВВШ навчально-виховним процесом студентів залежить від доцільного поєднання ним авторитарного й демократичного стилів управління НВПС.

Для визначення залежності ефективності фахової діяльності ВВШ від стилю управління НВПС ми провели емпіричне дослідження в Національному університеті «Львівська політехніка». Вибірка становила 108 ВВШ, які мають стаж педагогічної діяльності 10–38 років. Для отримання більш точних результатів рівні й ефективності фахової діяльності ВВШ, а також ефективності їх стилю управління ми визначили за семирівневою шкалою, виділивши в ній такі: дуже високий, високий, вище середнього, середній, нижче середнього, низький і дуже низький.

Ми висунули гіпотезу, що ефективність фахової діяльності ВВШ залежить від доцільного поєднання авторитарного й демократичного стилів управління НВПС.

Далі ми застосували комплекс методик, за допомогою яких визначили і рівень ефективності фахової діяльності кожного зі 108 викладачів, і рівень розвитку в них стилів управління НВПС, а саме: 1) «Визначення ефективності застосування викладачем педагогічних умінь і якостей у педагогічній практиці» (М.Й. Варій, М.М. Козяр, М.С. Коваль) [4] для визначення рівнів розвитку у ВВШ педагогічних умінь і якостей та їх ефективного застосування ним під час реалізації навчально-виховного процесу; 2) виявлення «Комунікативних та організаторських здібностей» (КОЗ-2) для визначення здатності ВВШ взаємодіяти зі студентами, організувати їх на виконання навчально-виховних завдань; 3) «Визначення професійної спрямованості «на себе» – «на справу» – «на взаємодію» (В. Смейкл, М. Кучер) для визначення вектору поведінки і взаємовідносин ВВШ зі студентами та студентськими групами й позитивної професійної спрямованості; 4) вивчення мотивації до успіху (Т. Елерс) для визначення у ВВШ наявності позитивної мотивації до реалізації завдань навчально-виховного процесу; 5) вивчення оцінки мотивації уникнення невдач (Т. Елерс) для визначення у ВВШ наявності мотивації уникнення невдачі; 6) виявлення «синдрому вигорання» в професійній діяльності (К. Маслач і С. Джексон; варіант 2 для учителів, викладачів, тренерів адаптований Н.Є. Водоп'яною) для визначення наявності у ВВШ емоційного «вигорання», що відображає його професійну

деформацію або, навпаки, стійку фахову психолого-педагогічну надійність; 7) «Оцінка стилю керівництва» (О.В. Козловська, А.Й. Романюк, В.І. Урунський) для визначення у кожного ВВШ ваги авторитарного, демократичного і ліберального стилів управління НВПС.

Рівні розвитку і ефективності фахової діяльності ВВШ та і стилів управління НВПС визначаються через відповідні коефіцієнти, котрі обчислюються за відповідними формулами.

На основі результатів емпіричного дослідження встановлено, що ефективність фахової діяльності ВВШ на дуже високому рівні наявна лише у 5 (4,64%) осіб; на високому рівні – 13 (12,03%) осіб; на рівні вище середнього – у 39 (36,1%) осіб; на середньому рівні – у 33 (30,53%) осіб; на рівні нижче середнього – у 12 (11,15%) осіб; на низькому рівні – у 6 (5,55%) осіб.

При цьому виявлено, що всі ВВШ, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на дуже високому рівні, у 71% ситуацій застосовують демократичний стиль управління, у 21% – авторитарний стиль управління і у 8% – ліберальний (пасивний) стиль управління.

Щодо викладачів, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на високому рівні, то у 59% ситуацій вони застосовують демократичний стиль управління, у 24% – авторитарний стиль управління і у 17% – ліберальний стиль управління.

Стосовно викладачів, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на рівні вище середнього, то у 37% ситуацій вони застосовують демократичний стиль управління, у 35% – авторитарний стиль управління і у 28% – ліберальний стиль управління.

Викладачі, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на середньому рівні, у 44% ситуацій застосовують демократичний стиль управління, у 17% – авторитарний стиль управління і у 39% – ліберальний стиль управління.

У цей час викладачі, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на рівні нижче середнього, то у 30% ситуацій вони застосовують демократичний стиль управління, у 12% – авторитарний стиль управління і у 58% – ліберальний стиль управління.

Викладачі, ефективність фахової діяльності яких знаходиться на низькому рівні, у 18% ситуацій застосовують демократичний стиль управління, у 15% – авторитарний стиль управління і у 67% – ліберальний стиль управління.

Отже, рівень ефективності фахової діяльності ВВШ найвищий (дуже високий) у



тих, які у 92% ситуацій доцільно поєднують демократичний та авторитарний стилі управління НВПС; високий – у 83% ситуацій; вище середнього – у 72% ситуацій; середнього – у 61% ситуацій; нижче середнього – у 42% ситуацій; низький – у 33% ситуацій. Таким чином, рівень ефективності фахової діяльності ВВШ залежить від доцільного поєднання демократичного та авторитарного стилів управління НВПС.

Далі нами здійснено кореляційний аналіз, унаслідок якого виявлений значущий позитивний зв'язок між ефективністю фахової діяльності і авторитарним стилем управління НВПС ( $r_s = 0,569$ ,  $p \leq 0,01$ ), помірний позитивний зв'язок між ефективністю фахової діяльності і демократичним стилем управління НВПС ( $r_s = 0,456$ ,  $p \leq 0,01$ ), а також сильний негативний зв'язок між ефективністю фахової діяльності і ліберальним (пасивним) стилем управління НВПС ( $r_s = -0,832$ ,  $p \leq 0,01$ ).

Проте наявність кореляційного зв'язку між ефективністю фахової діяльності і стилями управління НВПС є недостатнім доказом того, що саме певний стиль управління впливає на неї. Для того, щоб перевірити, чи впливає стиль управління НВПС на ефективність фахової діяльності ВВШ, нами здійснений багатофакторний регресивний аналіз. Обчислено коефіцієнт багатофакторної детермінації (R<sup>2</sup>), який дорівнює 0,292, що вказує на залежність ефективності фахової діяльності ВВШ від стилю управління НВПС на 29,2%. Така відсоткова вага свідчить про те, що стиль управління НВПС суттєво впливає на ефективність фахової діяльності ВВШ.

**Висновки з проведеного дослідження.** Ефективність фахової діяльності викладача вищої школи – це доцільно спрямована за змістом, педагогічними функціями і завданнями його активна педагогічно-психологічна взаємодія зі студентами і студентськими колективами, реалізація ним сукупності доцільних психолого-педагогічних впливів, що разом приводять до якісного оволодіння студентами сучасними фаховими знаннями, навичками і вміннями, а також формування в них особистісних якостей і властивостей, котрі необхідні для майбутньої професійної діяльності, суспільного і громадського життя.

Викладачі вищої школи управляють навчально-виховним процесом студентів, використовуючи авторитарний, демократичний або ліберальний стиль управління чи комбінуючи їх. Виявлено, що рівень ефективності фахової діяльності ВВШ залежить від доцільного поєднання ним демократичного й авторитарного стилів управління НВПС.

Подальших розвідок у цьому напрямі потребують питання вибору ВВШ стилю управління НВПС залежно від статі, рівня розвитку в них емоційного та соціального інтелекту, психоемоційної, пізнавальної та психокультурної депривації, в період життєвих криз тощо.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексюк А.М. Педагогіка вищої освіти України. Історія. Теорія : [підручник] / А.М. Алексюк. – К. : Либідь, 1998. – 560 с.
2. Бабанский Ю.К. Оптимизация процесса обучения: общедидактический аспект / Ю.К. Бабанский. – М.: Педагогика, 1997. – 254 с.
3. Барабанщиков А.В. Проблемы педагогической культуры преподавателей вузов. К вопросу о сущности педагогической культуры / А.В. Барабанщиков // Советская педагогика. – 1981. – № 1. – С. 71–77.
4. Педагогіка вищої школи: методики визначення ефективності : [навч.-метод. посіб.] / [М.Й. Варій, М.М. Козяр, М.С. Коваль]. – К. : Знання, 2013. – 118 с.
5. Скрипченко О.В. Вікова та педагогічна психологія : [навч. посіб.] / О.В. Скрипченко. – 2-ге вид. – К. : Каравела, 2008. – 400 с.
6. Власова О.І. Педагогічна психологія : [навч. посіб.] / О.І. Власова. – К. : Либідь, 2005. – 400 с.
7. Кузовлев В.П. Преподавание в вузе: наука и искусство / В.П. Кузовлев // Педагогика. – 2000. – № 1. – С. 52–57.
8. Кузьмина Н.В. Профессионализм деятельности преподавателя и мастера производственного обучения / Н.В. Кузьмина. – М. : Высшая школа, 1989. – 119 с.
9. Найдюнов М.І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях / М.І. Найдюнов. – К. : Міленіум, 2008. – 484 с.
10. Педагогіка : [учеб. пособ.] / [В.А. Слостенин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов]. – 4-е изд. – М. : Школа-Пресс, 2002. – 512 с.
11. Педагогічна майстерність : [підручник для вищ. пед. навч. закл.] / за ред. І.А. Зязюна. – К. : Вища школа, 1997. – 349 с.
12. Підвищення ефективності вищої освіти і науки як дієвого чинника суспільного розвитку та інтеграції в Європейське співтовариство // Освіта України. – 2005. – № 17. – С. 12–15.
13. Подоляк Л.Г. Психологія вищої школи : [підруч.] / Л.Г. Подоляк, В.І. Юрченко. – 3-ге вид., випр. і доп. – К. : Каравела, 2011. – 360 с.
14. Терлецька Ю.М. Вплив соціальної депривації на ефективність професійної діяльності викладачів вищої школи / Ю.М. Терлецька // Актуальні проблеми психології : зб. наук. пр. Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. – Т. V. Психологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. – Вип. 13. – К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2013. – С. 274–283.
15. Терлецька Ю.М. Ефективність фахової діяльності викладачів вищих навчальних закладів: педагогічно-психологічний аспект/ Ю.М. Терлецька // Вища школа. – 2014. – № 1 (115). – С. 81–90.



16. Терлецька Ю.М. Психічна депривація науково-педагогічних працівників / Ю.М. Терлецька // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. – 2011. – Вип. 1. – С. 134–144.

17. Шиянов Е.Н. Развитие личности в обучении: [учеб. пособ. для студ. пед. вузов] / Е.Н. Шиянов, И.Б. Котова. – М. : Издательский центр «Академия», 1999. – 288 с.

18. Якунин В.А. Педагогическая психология : [учеб. пособ.] / В.А. Якунин. – СПб. : Полиус, 1998. – 639 с.