

Міністерство освіти і науки України

Державний заклад
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Котенєва І.С.

ОСНОВИ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Навчально-методичний посібник

для опанування освітнього компонента вільного вибору
здобувачів вищої освіти (другого магістерського рівня) освітньо-
професійної програми «Педагогіка вищої школи», спеціальності
011 Освітні педагогічні науки



Полтава 2023

Міністерство освіти і науки України

Державний заклад
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Котенєва І.С.

ОСНОВИ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Навчально-методичний посібник

для опанування освітнього компонента вільного вибору
здобувачів вищої освіти (другого магістерського рівня) освітньо-
професійної програми «Педагогіка вищої школи», спеціальності
011 Освітні педагогічні науки

Полтава 2023

УДК 378.015:005(075.8)

К73

Основи педагогічного менеджменту: навчально-методичний посібник для опанування освітнього компонента вільного вибору здобувачів вищої освіти (другого магістерського рівня) освітньо-професійної програми «Педагогіка вищої школи», спеціальності 011 Освітні педагогічні науки. Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка». Полтава: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2023. 147 с.

Рецензенти:

Сич Т.В. – доктор педагогічних наук, професор Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка».

Безгодова Н.С. – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри української мови Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка».

Навчально-методичний посібник розроблено відповідно до програми освітнього компоненту «Основи педагогічного менеджменту» вільного вибору здобувачів вищої освіти (другого магістерського рівня).

Видання містить методичний супровід до практичних занять, необхідний для поглиблення та розширення знань здобувачів стосовно майбутньої професії викладача закладів вищої та передвищої освіти, а саме: завдання (до практичних занять, для самостійної роботи за курсом, індивідуальні творчі завдання для кожної теми); питання (для тестового експрес-контролю знань здобувачів, поточного та підсумкового контролів знань і вмінь); рекомендовану літературу.

Адресується здобувачам вищої освіти денної і заочної форми навчання, спеціальності – 011 Освітні педагогічні науки, викладачам закладів вищої та передвищої педагогічного спрямування.

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
(протокол № 9 від 31 березня 2023 року)

© Котенєва І. С. 2023

© ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2023

Зміст

Вступ	5-6
Розділ 1. Інформаційний зміст освітнього компоненту	7-16
1.1. Навчальна програма освітнього компоненту «Основи педагогічного менеджменту»	7-16
Розділ 2. Методичні рекомендації з підготовки до практичних занять та контролю знань здобувачів	17-29
2.1. Пояснення видів робіт та вимоги до їх оцінювання	17-19
2.2. Алгоритм підготовки здобувача вищої освіти до практичного заняття	20-21
2.3. Рекомендації до виконання самостійної роботи здобувачів	22-23
2.4. Критерії оцінювання результатів навчання	24-28
Розділ 3. Тематика практичних занять освітнього компонента «Основи педагогічного менеджменту»	29-143
Використана література	144-147

ВСТУП

Особливості сучасного етапу розвитку нашого суспільства обумовлюють необхідність докорінного покращення підготовки спеціалістів, зокрема майбутніх викладачів закладів вищої та передвищої освіти, опановування ними основами знань та успішного застосування їх на практиці.

Проблеми управління закладами вищої та передвищої освіти, такі як: національний характер управління, недостатній розвиток зворотних зв'язків, недостатня адаптивність, гнучкість управління, низький рівень управління інноваційними процесами, свідчать про невідповідність між вимогами до якості результатів управлінської діяльності сучасного ЗВО та реальним його станом. Саме тому сучасна вища освіта шукає шляхи розв'язання даних проблем, розробляючи нові освітні компоненти, які спроможні забезпечити становлення особистості майбутнього фахівця як активного творця самого себе та активного, свідомого менеджера, професіонала, здатного до інноваційної управлінської діяльності.

Специфіка підготовки майбутніх викладачів закладів вищої та передвищої освіти полягає у багатофункціональності їх діяльності. Сучасний викладач повинен не лише володіти предметними знаннями і вміннями, а також мати здібність до управління як освітнім процесом так і діяльністю закладу.

Освітній компонент «Основи педагогічного менеджменту» є складовою освітньо-професійної програми «Педагогіка вищої школи» другого рівня вищої освіти за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки, галузі знань 01 Освіта/Педагогіка вільного вибору здобувачів Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Навчально-методичний посібник розроблений відповідно до місця та значення освітнього компоненту за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо-професійною програмою. Програма вивчення ОК передбачає набуття здобувачами системних знань з теоретичних засад та організаційно-методичних основ менеджменту в освіті.

Міждисциплінарні зв'язки ОК реалізуються на основі тісних зв'язків з фаховими дисциплінами педагогічного та

методичного циклів: «Педагогіка», «Філософія сучасної освіти», «Педагогіка та психологія вищої школи», «Загальна психологія», «Організаційна психологія та психологія управління».

Виклад основного матеріалу, оволодіння відповідними компетентностями освітнього компоненту передбачені на лекційних і практичних заняттях, а також у процесі самостійної підготовки здобувачів.

Весь навчальний матеріал з ОК компоненту систематизовано в 11 тем. Його основна частина містить плани практичних занять з кожної теми, методичні рекомендації, практичні завдання, проблемні питання, індивідуальні навчально-дослідні завдання, тести для експрес-контролю знань, а також питання для самоконтролю та самостійного опрацювання.

Виконання практичних вправ, долучених до тем, передбачається як у процесі самостійної підготовки до практичних занять, так і на самих заняттях – колективно або індивідуально. При розробці самостійних завдань особливу увагу приділено формуванню пізнавальної активності здобувачів, прищепленню зацікавленості проблематикою педагогічного менеджменту та лідерства, формуванню вмінь та навичок порівнювати та роз'яснювати взаємозв'язки між педагогічними явищами та фактами.

Пропонований навчально-методичний посібник буде корисний здобувачам закладів вищої освіти, викладачам вищої та передвищої освіти, а також широкому колу працівників різних сфер освітянської діяльності.

Ми виходимо з позиції, що потреба в знаннях з педагогічного менеджменту вкрай необхідні й корисні кожному, хто виступає суб'єктом управлінської діяльності. Знання з основ педагогічного менеджменту допоможуть піднести загальну, управлінську й професійну культуру кожній людині та сприятимуть успіхам у професійній діяльності.

РОЗДІЛ 1. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ

1.2. Навчальна програма освітнього компоненту «Основи педагогічного менеджменту»

Мета та завдання освітнього компоненту – надання здобувачам вищої освіти систематизованих знань з теорії і практики педагогічного менеджменту, формування комплексних компетентностей менеджера освіти, розвиток організаторських здібностей, системного, творчого, аналітичного мислення та сприяння формуванню вмінь створювати психологічно комфортну атмосферу та підтримувати дух партнерства в сучасному закладі вищої освіти.

Завдання курсу:

- розкрити основні теоретичні засади педагогічного менеджменту;
- з'ясувати структуру освітнього процесу у закладах вищої освіти; усвідомити закономірності й принципи його організації та здійснення;
- сприяти засвоєнню здобувачами вищої освіти знань та формуванню в них умінь з управління закладом вищої освіти;
 - вироблення в здобувачів вищої освіти якостей, що відповідають сучасній моделі менеджера освіти,
 - формування в здобувачів вищої освіти комплексних компетентностей менеджера освіти та їх готовності до здійснення управлінської діяльності.

Вимоги до результатів освоєння освітнього компоненту

Очікувані результати навчання.

У результаті вивчення ОК здобувач вищої освіти набуває **компетентності:**

- здатність генерувати нові ідеї (креативність),
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу,
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети,

- уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми,
- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел,
- здатність до адаптації та дії в новій ситуації,
- здатність працювати в команді та автономно/здатність до міжособистісної взаємодії,
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів),
- здатність приймати обгрунтовані рішення,
- здатність діяти соціально відповідально та свідомо,
- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях,
- здатність виявляти ініціативу та підприємливість,
- здатність бути критичним і самокритичним,
- визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

СК 1. Здатність проєктувати і досліджувати освітні системи.

СК 2. Здатність застосовувати та розробляти нові підходи до вирішення задач дослідницького та/або інноваційного характеру в сфері освіти й педагогіки.

СК 3. Здатність враховувати різноманітність, індивідуальні особливості студентів у плануванні та реалізації освітнього процесу в закладі освіти.

СК 6. Здатність управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній, науково-педагогічній та науковій діяльності.

СК 8. Здатність інтегрувати знання у сфері освіти/педагогіки та розв'язувати складні задачі у мультидисциплінарних та міждисциплінарних контекстах.

Інтегральну компетентність:

– здатність роз'яснювати комплексні проблеми в галузі управління освітньою діяльністю, що передбачає глибоке переосмислення дискусійних положень сучасних освітніх технологій.

–

Програмні результати навчання

Після опанування дисципліни здобувачі вищої освіти повинні:

знати:

- теорію і практику педагогічного менеджменту,
- сутність поняття «педагогічний менеджмент»,
- сутність стратегічного управління та його етапів,
- методи педагогічного менеджменту,
- стилі менеджменту,
- професійні та особистісні характеристики менеджера освіти,
- методи забезпечення якості роботи навчального закладу,
- структуру системи освіти України та її управління,
- задачі менеджменту вищої школи,
- сутність стратегії розвитку закладу вищої освіти,
- базові елементи європейського освітнього простору та інтегрування України у європейський освітній простір,
- сутність реформ в галузі освітнього менеджменту та управління вищими навчальними закладами як важливої частини трансформації європейської вищої освіти.

Уміти:

- дотримуватися демократичного стилю управління освітнім процесом у ЗВО,
- забезпечувати цілісність й системність освітнього процесу ЗВО,
- моделювати різні шляхи вирішення практичних завдань,
- застосовувати педагогічні дії для формування позитивних міжособистісних стосунків на різних етапах розвитку колективу,
- створювати психологічно комфортну атмосферу,
- підтримувати дух партнерства в освітньому процесі ЗВО,
- здійснювати самоконтроль, вносити корективи у власну діяльність, поведінку.

РН 3. Формувати педагогічно доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію.

РН 5. Організувати освітній процес на основі студентоцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів

та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання здобувачів освіти.

РН 6. Розробляти та реалізовувати інноваційні й дослідницькі проекти у сфері освіти/педагогіки та міждисциплінарного рівня із дотриманням правових, соціальних, економічних, етичних норм.

РН 9. Здійснювати пошук необхідної інформації з освітніх/педагогічних наук у друкованих, електронних та інших джерелах, аналізувати, систематизувати її, оцінюючи достовірність та релевантність.

РН 10. Приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері

освіти/педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.

Технології навчання: консалтингові освітні технології, технології управління, перевернуте навчання, змішане навчання, проектно-орієнтоване навчання

Передумови (актуальні знання, необхідні для опанування дисципліни).

Курси: педагогіка, педагогіка вищої школи, загальна психологія.

Змістовий модуль I. Наукові основи організації та управління освітнім процесом у закладах вищої та перед вищої освіти України

Тема 1. Теоретичні засади управління закладом вищої та передвищої освіти. Цілі та завдання менеджменту освіти, його закономірності та принципи. Фактори ефективності менеджменту в освіті. Сутність управління закладом освіти. Зміст діяльності з управління закладом вищої та перед вищої освіти. Людино-центристський підхід в управлінні закладами освіти. Поняття про організації, їх функції. Особливості освітніх організацій. Результати діяльності суб'єктів педагогічного менеджменту. Нормативно-правова база, що регламентує

організацію освітнього процесу в закладах вищої та перед вищої освіти. Державна політика у галузі вищої освіти та передвищої освіти. Державні органи управління освітою та їх функції. Основні документи, які регламентують нормативно-правову базу діяльності ЗО та підготовки сучасного фахівця з вищою та передвищою освітою. Правовий статус власника. Статут закладу освіти.

Тема 2. Заклад вищої та передвищої освіти як об'єкт управління. Поняття закладу вищої та передвищої освіти. Місія освітньої організації. Організаційно-правові основи функціонування закладів освіти. Структура управління освітнім процесом у ЗВО. Зміст вищої освіти як науково-обґрунтована система дидактично та методично оформленого навчального контенту для різних рівнів та ступенів вищої освіти. Стандарти вищої освіти. Вимоги до освітньої програми, освітньо-професійної програми. Навчальний план, індивідуальний навчальний план здобувача. Навчальна і робоча програми.

Тема 3. Макротехнологія управління освітнім процесом сучасного закладу вищої освіти.

Управлінський цикл та функції управління. Функція планування. Організація як функція управління. Функція контролю. Регулювання як функція управління Системний підхід до управління вищим навчальним закладом. Сутність демократизації управління навчальним закладом. Напрями демократизації управління закладом вищої освіти. Синергетичні засади демократизації управління вищим навчальним закладом. Інформатизація управління навчальним закладом. Моделювання методів управління навчальним закладом. Методи одержання інформації, необхідної для управління навчальним закладом. Методи розробки управлінських рішень. Методи доведення управлінських рішень до виконавців. Організаційно-методичні методи управління навчальним закладом.

Тема 4. Особливості і методи управління освітнім процесом у закладах вищої освіти. Системний підхід до управління закладом освіти. Сутність демократизації управління. Напрями демократизації управління закладом вищої та передвищої освіти. Синергетичні засади демократизації

управління закладом освіти. Інформатизація управління закладом. Моделювання методів управління закладом вищої освіти. Методи одержання інформації, необхідної для управління закладом освіти. Методи розробки управлінських рішень. Методи доведення управлінських рішень до виконавців. Організаційно-методичні методи управління навчальним закладом.

Тема 5. Структурні підрозділи та система управління освітнім процесом у закладах вищої освіти. Структурні підрозділи ЗВО. Навчальний відділ, напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності. Директорат/деканат, структура, зміст та управлінські функції директорату/деканату та провідних фахівців. Кафедра, її роль в плануванні, організації та забезпеченні ефективності навчання. Ліцензування освітніх послуг у закладі вищої освіти. Порядок проведення ліцензування освітніх послуг. Акредитація спеціальностей та ЗВО. Нормування учіння та викладання. Умови планування та графік навчального процесу у ЗВО. Нормування навчального часу здобувача вищої освіти. Нормування робочого часу викладача, зміст обов'язкових видів роботи.

Тема 6. Робочі та дорадчі органи у ЗВО. Органи самоврядування ЗВО. Робочі органи – ректорат, приймальна комісія, адміністративна рада тощо. Дорадчо-консультативні органи (рада роботодавців, рада інвесторів, студентська, наукова рада.

Положення про робочі та дорадчі органи ЗВО. Органи громадянського самоврядування ЗВО: загальні збори (конференція трудового колективу). Студентське самоврядування.

Змістовий модуль II. Соціально-психологічні аспекти педагогічного менеджменту

Тема 6. Психологічні складові системи управління ЗВО. Мала група як об'єкт управління. Особистість як об'єкт и суб'єкт управління. Психологічні особливості суб'єкта управлінської діяльності. Психологічний аналіз особистості сучасного керівника. Соціальні позиції та ролі працівників освітніх організацій, їх зміст та особливості рольової поведінки.

Тема 7. Комунікації в процесі управління ЗВО.

Спілкування як засіб створення психологічно комфортної атмосфери у команді. Взаємодія і психологічний вплив під час спілкування. Спілкування як психологічний феномен та як засіб створення психологічно комфортної атмосфери та підтримки духу партнерства в освітньому процесі. Механізми взаєморозуміння. Види психологічного впливу під час спілкування. Протистояння психологічному впливу. Аргументація: цілі, прийоми, техніка. Конфлікт. Його особливості, сутність, функції. Психологічні способи регуляції ділових конфліктів.

Тема 8. Основні стилі педагогічного менеджменту.

Лідер. Менеджер. Ознаки стилю педагогічного менеджменту. Основні стилі педагогічного менеджменту. Фактори впливу на визначення стилю педагогічного менеджменту. Менеджер як суб'єкт управління в організації та професійний керівник. Суть понять «лідер», «лідерство». Типи лідерів. Їх основні характеристики. Адміністративно орієнтовані та освітньо орієнтовані менеджери.

Тема 9. Забезпечення результатів управлінської діяльності в освіті. Управлінське рішення, класифікація. Процес розробки та прийняття рішень в освіті. Фактори що впливають на процес прийняття управлінського рішення в ЗВО. Стилi прийняття рішень в ЗВО. Циклограми наказів.

Тема 10. Управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Сутність поняття «конкуренція». Функції конкуренції як економічної категорії. Конкурентоспроможність навчального закладу. Особливості управління конкурентоспроможністю навчального закладу. Конкурентні переваги навчального закладу. Нецінові методи забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на рівень конкурентоспроможності навчального закладу. Фінансово-економічні, організаційно-правові, політичні, технологічні, демографічні та соціокультурні фактори конкурентоспроможності освітньої установи. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності навчального закладу.

Рейтингове оцінювання закладів вищої освіти. Формування конкурентоспроможних послуг у системі вищої освіти.

Засоби діагностики результатів навчання

- відповіді на практичних заняттях;
- перевірка практичних завдань практичного блоку занять;
- індивідуальне творче завдання;
- співбесіда з викладачем;
- залік/екзамен.

Основна навчальна література

1. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.
2. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
3. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
4. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.
5. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07.Середня освіта (Географія). Харків, 2019. 86с.
6. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. Харків: Вид-во Хар РІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
7. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 365 с.

Додаткова навчальна література

1. Боголіб Т.М. Принципи управління вузом: монографія. Київ: Знання, КОО, 2004 .204 с.
2. Гах Й.М. Етика ділового спілкування. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 160 с.

3. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія. Київ: Логос, 1998. 140 с.
4. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ: Міленіум, 2004. 358 с.
5. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління. Харків: Основа, 2004. 128 с.
6. Етика та психологія ділових відносин: навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. Харків: Бурун Книга, 2004. 143 с.
7. Десятов Т. М., Коберник О. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: навч. посіб. Харків: Основа, 2003. 240 с
8. Оцінювання та вибір педагогічних інновацій: теоретико-прикладний аспект: наук-метод.посіб./ за заг. ред. Л. Даниленко. Київ: Логос, 2001.185 с.
9. Підготовка керівника середнього закладу освіти: наук-метод.посібник./за ред. Л.Даниленко. Київ: Міленіум, 2003. 305 с.
10. Одерій Л. П. Менеджмент якості вищої освіти: методи і механізми. Київ: ІСДО, 1995.100 с.
11. Химинець В.В. Інноваційна освітня діяльність. Тернопіль: Мандрівець, 2009. 360 с.
12. Цехмістрова Г.С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Видавничий Дім «Слово», 2005. 280 с.
13. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера. Київ: Знання.2005. 442 с.
14. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування. Київ: Лібра, 2003. 416 с.

Інформаційні ресурси

–Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України : веб-сайт. URL:<http://www.mon.gov.ua>.

–Офіційний сайт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти: веб-сайт. URL: <http://naqa.gov.ua>

–Національний Темпус-офіс в Україні: веб-сайт. URL: <http://tempus.org.ua/uk/vyshha-osvita-ta-bolonskyj-proces.html> pidruchniki.ws/pedagogika

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ ЗДОБУВАЧІВ

Всі заняття освітнього компонента (далі ОК) носять проблемно-пошуковий характер, що реалізується під час практичного навчання. У їх основі – поглиблення якісної підготовки, підвищення ефективності управлінської практики, вироблення практичних вмінь та вміння відстоювати власні переконання, вести творчу дискусію, тому основними формами проведення практичних занять є: бесіда, евристична бесіда; дискусія; круглий стіл тощо.

2.1. Пояснення видів робіт та вимоги до їх оцінювання

Контроль знань здобувачів з ОК реалізується шляхом поточного і підсумкового контролю.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня теоретичної підготовленості здобувачів, а також виконання конкретних завдань з практичного циклу ОК.

Поточний контроль знань проводиться в наступних формах: співбесіди із здобувачами під час практичних занять, консультацій; опитування здобувачів під час практичних занять, ліквідації академічної заборгованості; контрольні заміри знань; перевірка виконання завдань до самостійної роботи; тестові завдання.

Робота на практичному занятті передбачає: усне опитування, експрес-опитування та вирішення практичних завдань.

Усне опитування – найбільш поширений метод контролю у педагогіці. Проводиться за питаннями плану (питаннями для обговорення, або проблемними питаннями).

Усне опитування дає можливість перевірити ступінь засвоєння знань здобувачами, здатність до аргументації та сформованість мовленнєвих навичок.

Здобувач має можливість логічно та доказово висловити власну думку щодо обговорюваних на занятті питань (питання рефлексивного блоку).

Експрес-опитування. Експрес-контроль – це вид тестового контролю, який проводиться на початку для актуалізації опорних знань, засвоєних на попередніх заняттях, або в кінці заняття.

Мета: перевірка рівня якості знань за питаннями теми, що вивчається. Актуалізація опорних знань здобувачів.

Час проведення до 10 хвилин.

Тестові завдання для поточного контролю знань здобувачів розроблені до кожної теми практичного заняття. Завдання включають питання найважливіших теоретичних положень, відповіді на які повинні показати рівень набутих знань.

Деякі питання заняття також можуть розглядатися за методикою експрес-опитування з метою охоплення якомога більшої кількості здобувачів. У процесі експрес-опитування здобувачі мають можливість отримати додаткові бали на занятті.

Оцінюючи відповідь, викладач керується такими критеріями: змістовність, правильність та чіткість відповіді.

Вирішення практичних завдань практичного блоку проводиться на занятті за допомогою використання ігрових та інтерактивних методів навчання. Проблемні питання чи ситуації. Розв'язання педагогічних задач вирішуються у мікрогрупах. Здобувачі мають можливість організувати обговорення у формі дискусії.

Оцінюючи вирішення завдань практичного блоку, викладач керується такими критеріями: повнота та аргументованість відповіді, творчий підхід до вирішення проблеми, нестандартність прийняття рішень, самостійність та правильність обґрунтування. За виконання практичних завдань практичного блоку одного заняття теми здобувач може отримати 5 балів.

Письмова робота за результатами модульного контролю (КМР).

Підсумковий контроль з ОК включає модульний (КМР) та семестровий контроль (ПМР). Модульний контроль відбувається протягом визначених навчальним графіком атестаційних тижнів

після закінчення кожного кредиту. Модульний контроль здійснюється у формі оцінювання знань здобувачів за виконання контрольних модульних робіт. Оцінка за модуль складається з балів, які здобувач отримав за виконання: завдань практичного блоку, індивідуальних творчих завдань, завдань самостійної роботи заробив впродовж кредиту, та оцінок тестових контролів.

Відповідно до програми освітнього компоненту проводиться дві письмові роботи (КМР) (за результати вивчення кожного змістового модуля). Кожна письмова робота може включати теоретичні питання та практичні завдання. Питання письмової роботи охоплюють всі теми відповідного змістового модуля. Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за результатами однієї письмової роботи становить 10 балів.

Після перевірки контрольної модульної роботи та оголошення її результатів здобувачам надається можливість ознайомитись з власними роботами, і при необхідності оспорити її результати.

3. Індивідуальна творча робота здобувача полягає у написанні відповіді на проблемні питання, виконання практичних завдань тощо.

4. Тематика самостійної роботи для кожної теми дається після кожного практичного заняття. Всі види завдань, передбачають цілісну відповідь на поставлене питання із аргументованим викладом власної точки зору. Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за результатами самостійної роботи становить 10 балів.

4. Підсумкова контрольна модульна робота проводиться одна в семестр за результати вивчення всіх змістових модулів. Про проведення підсумкової роботи здобувачі попереджаються не менш як за тиждень. З переліком тем, питання з яких буде винесено на контрольну роботу, ознайомлюються завчасно.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) є видом позааудиторної індивідуальної роботи здобувача вищої освіти навчального, або навчально-дослідного характеру, яке використовується в процесі вивчення програмного матеріалу ОК.

Мета ІНДЗ. Самостійне вивчення частини програмного матеріалу ОК, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань здобувачів з ОК, розвиток навичок самостійної роботи.

Зміст Індивідуального навчально-дослідного завдання (ІНДЗ) – це завершена теоретична або практична робота в межах однієї теми навчальної програми ОК, яка виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних занять, та практичних завдань.

Види ІНДЗ:

- ✓ розв'язування ситуативних задач різного рівня з теми;
- ✓ ґрунтовна відповідь на питання проблемного характеру;
- ✓ написання тез доповіді з тематики наукової роботи

тощо.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань представлена у кожному практичному занятті та обов'язкова для виконання.

Критерії оцінювання ІНДЗ

Кожне ІНДЗ оцінюється, виходячи з аналізу сукупності таких критеріїв:

1. Повнота розкриття питань.
2. Особистий погляд на вирішення поставленої проблеми.
3. Зміст ІНДЗ має передбачати аналіз сучасного підходу до вирішення означеної проблеми.
4. Список використаних джерел та додатки не є обов'язковою частиною ІНДЗ (в залежності від поставлених завдань).

Оцінка за ІНДЗ виставляється на завершальному практичному занятті з ОК на основі попереднього ознайомлення викладача зі змістом ІНДЗ за кожною темою. Оцінка за ІНДЗ є обов'язковим компонентом екзаменаційної оцінки і враховується при виведенні підсумкової оцінки з ОК та склад дає 10 балів за освітнім компонентом.

2.2. Алгоритм підготовки здобувача вищої освіти до практичного заняття

1. Визначте питання для підготовки (Ви маєте розглянути усі питання, зазначені у плані практичного заняття).

2. Скористуйтесь веббібліографією, електронною бібліотекою кафедри, або візьміть у бібліотеці університету джерела, зазначені у списку основної літератури до заняття.

3. Визначте розділи (теми або параграфи), у яких розкрито питання практичного заняття. Прочитайте ці розділи.

4. Визначте основні поняття, які Ви повинні засвоїти на практичному занятті.

5. Проаналізуйте, як опрацьований матеріал пов'язаний з іншими питаннями теми.

6. Визначте проблеми в опрацьованому матеріалі, які Ви недостатньо зрозуміли. З цими питаннями Ви можете звернутися на консультації до викладача.

7. Підготуйтеся для виконання практичних завдань практичного блоку заняття.

8. Перевірте, як Ви засвоїли опрацьоване питання. Ви можете це зробити, відповівши на питання для самоконтролю знань.

Підготовка до контрольної модульної роботи (КМР) та контролю самостійної роботи (КСР) має на меті узагальнення та систематизацію знань із окремого модуля або освітнього компоненту в цілому.

Алгоритм виконання

1. Ознайомтеся з переліком питань та завдань до КМР, ПМР (питання до екзамену) та КСР (завдання для самостійної роботи за темою).

2. З переліку рекомендованої літератури виберіть необхідну для підготовки до КМР та КСР ПМР (її перелік Ви можете знайти на сайті університету в навчальній програмі, силабусі до освітньої компоненти, або у викладача).

3. Перегляньте зміст кожного питання, користуючись власними конспектами або підручниками.

4. Визначте рівень знань із кожного питання.

5. Визначте питання, які потребують ретельнішої підготовки (опрацювання додаткової літератури, складання

конспектів, схем, виконання окремих завдань тощо). З цією метою зверніться до алгоритму підготовки теоретичних питань до практичних занять.

6. Для самоперевірки перекажіть теоретичні питання або виконайте практичне завдання.

Примітка: якщо Ви маєте труднощі у підготовці окремих теоретичних питань або виконанні практичних завдань, Ви можете звернутися за консультацією до викладача. Час та день проведення консультацій зазначений у графіку проведення консультацій.

Відсутні на практичному занятті здобувачі зобов'язані ліквідувати заборгованість в певній формі, якої може бути письмова підготовка до виступу з окремого питання, або індивідуальна бесіда з викладачем на консультації.

2.3. Рекомендації до виконання самостійної роботи здобувачів

Самостійна робота здобувачів вищої освіти – важливий компонент освітнього процесу у. Вона покликана забезпечувати як загальнонаукову, світоглядну, так і професійно орієнтовану підготовку та всіляко сприяти формуванню особистості майбутнього фахівця.

Самостійна робота здобувачів (СРЗ) в умовах кредитно-модульного навчання отримує статус повноправної складової кредитів, відведених на опанування змісту освітніх компонентів, а також впливає на рейтинг успішності.

Самостійна робота здобувачів є основним засобом засвоєння навчального матеріалу у вільний від аудиторних занять час. Вона включає: опрацювання навчального матеріалу, виконання індивідуальних завдань ,науково-дослідну роботу. Навчальний час, відведений на самостійну роботу здобувача денної форми навчання, регламентується навчальним планом і складає від 1/3 до 2/3 від загального обсягу навчального часу, відведеного на вивчення освітнього компоненту.

Самостійна робота є невід'ємною складовою вивчення освітнього компоненту. Вона здійснюється за такими напрямками: підготовка теоретичних питань до практичних занять; конспектування першоджерел; підготовка реферативних доповідей; відповіді на проблемні запитання, вирішення проблемних педагогічних ситуацій, розв'язання педагогічних задач; підготовка до підсумкових модульних робіт; підготовка до екзамену.

Затребуваність самостійної роботи як виду навчальної активності в процесі здобуття вищої освіти визначається вимогами сучасного світу. Це, зокрема, сформованість таких особистісних якостей, як *самостійність*; *суб'єктність*; уміння самостійно доповнювати, переформатовувати, оновлювати власну систему знань і компетентностей; прагнення до самовдосконалення.

Отож основними *функціями* СР з освітнього компоненту є самоосвіта й особистісне самовдосконалення магістрантів.

Здібність самостійно удосконалювати знання та професійні навички, самостійно аналізувати факти і явища – один з основних показників сформованості професійної культури спеціаліста.

Уміння систематично самостійно працювати складають міцну основу успіхів у самовдосконаленні молодих фахівців.

Зміст самостійної роботи здобувача освітнього компоненту визначається робочою навчальною програмою, методичними матеріалами та завданнями. Вона забезпечується системою засобів, передбачених робочою навчальною програмою освітнього компоненту: підручниками, навчальними та методичними посібниками (бібліографічний список), конспектами лекцій, збірниками завдань, комплектами індивідуальних семестрових завдань, практикумами, методичними рекомендаціями з організації самостійної роботи та виконання окремих завдань, електронними та іншими навчально-методичними матеріалами.

Самостійна робота здобувачів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які

виносяться лише на самостійну роботу, контролюється під час проведення підсумкового модульного контролю.

В умовах активної творчої пізнавальної діяльності здобувачів все більше набувають важливості завдання дослідницького характеру: підготовка рефератів, мікродосліджень, анотування джерел, написання есе, створення презентацій та інші види робіт.

Завдання для самостійної роботи, будучи тісно пов'язаними із програмовим матеріалом, можуть відображати як теоретичний так і практичний компонент модуля. Іншими словами, зміст (або умова) завдань можуть містити як вимогу теоретичного аналізу, осмислення, систематизацію і узагальнення, так і практичного вирішення ситуацій.

Самостійна робота здобувачів з освітнього компоненту «Основи педагогічного менеджменту» передбачає підготовку до практичних занять:

- опрацювання теоретичного матеріалу теми практичного заняття;
- виконання завдань для самостійної роботи за темою;
- підготовку індивідуальних творчих завдань за темою тощо.

Завдання для самостійної роботи за темою представлені у кожному практичному занятті є обов'язковими для виконання.

2.4. Критерії оцінювання результатів навчання

Оцінювання рівня та якості навчальних досягнень здобувача відбувається за такими критеріями:

1. Повнота (повнота – це якість знань, що відображає їхній склад, кількість, вимірюється кількістю програмових знань про досліджуване явище), цілісність відповіді, коли здобувач у логіці викладу навчального матеріалу не випускає ланок, важливих для розуміння ключових понять та суттєвих причиново-наслідкових зв'язків, щоб у загальному ланцюзі взаємозалежних знань не утворювалися лакуни (порожнечі).

2. Усвідомленість знань здобувача (усвідомленість втілюється у розумінні зв'язків знань та шляхів їх здобуття, в умінні їх доводити, в розумінні принципу дії зв'язків і механізмів їх становлення, усвідомленість впливає як з елементів змісту освіти, так і з видів знань, особливо методологічних).

3. Уміння оперувати педагогічними знаннями: виділяти головне, аналізувати, порівнювати, прогнозувати, синтезувати, абстрагувати, класифікувати тощо.

4. Рівень самостійності під час відповіді здобувача.

5. Вміння і досвід творчої діяльності – вміння бачити і виявляти проблеми у педагогічній реальності, робити обґрунтовані припущення, застосовувати набуті знання у нестандартних ситуаціях.

6. Володіння професійно-педагогічним мовленням: уміння вести діалог, будувати монологічні висловлювання, полемізувати.

Оцінювання здійснюється за шкалами оцінювання: стобальною, національною, ЄКТС.

А (90 – 100) – (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок) – здобувач глибоко і міцно засвоїв програмний матеріал. Знає особливості, специфіку та роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку навчального закладу; вміє застосовувати відповідні методи та інструменти менеджменту у процесі управління закладом вищої освіти; ідентифікує проблеми закладу вищої освіти та обґрунтовує методи їхнього оптимального вирішення; вміє приймати та обґрунтовувати управлінські рішення на основі урахування вимог чинного законодавства, етичних міркувань та соціальної відповідальності; вміє організовувати та здійснювати ефективні внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки із усіма суб'єктами освітнього процесу, демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; вміє планувати і організовувати методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення навчального закладу; розуміє механізм забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Знання здобувача є глибокими, міцними; здобувач здатний фахово здійснювати педагогічну діяльність у закладах вищої освіти та впроваджувати й адаптувати нові знання

у процесі управлінської діяльності. Виконав усі види навчальної роботи.

В (83 – 89) – (вище середнього рівня з кількома помилками) – здобувач виявив глибокі знання навчального матеріалу, повністю відтворює програмний матеріал, проте допускає незначні неточності в його інтерпретації. Знає особливості, специфіку та роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку закладу вищої освіти; вміє застосовувати відповідні методи та інструменти менеджменту у процесі управління закладом; ідентифікує проблеми закладу вищої освіти та обґрунтовує методи їхнього оптимального вирішення; вміє приймати та обґрунтовувати управлінські рішення на основі урахування вимог чинного законодавства, етичних міркувань та соціальної відповідальності; вміє організовувати та здійснювати ефективні внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки із усіма суб'єктами освітнього процесу, демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; вміє планувати і організовувати методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення навчального закладу; розуміє механізм забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Студент вміє застосовувати знання, його навчальна діяльність позначена вмінням фахово здійснювати педагогічну діяльність у закладах вищої освіти та впроваджувати й адаптувати нові знання у процесі управлінської діяльності. Виконав усі види навчальної роботи.

С (75 – 82) – (в цілому правильне виконання з певною кількістю суттєвих помилок) – здобувач у цілому знає програмний матеріал, вміє правильно викласти його сутність, проте при можливості вибору відповіді із кількох варіантів – вибирає правильну, але не завжди найкращу; правильно використовує здобуті знання та вміння при розв'язанні ситуаційних завдань. Із незначними неточностями знає специфіку та роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку закладу вищої освіти; вміє застосовувати відповідні методи та інструменти менеджменту у процесі управління закладом вищої освіти; ідентифікує проблеми закладу та обґрунтовує методи їхнього оптимального вирішення; вміє приймати та обґрунтовувати управлінські рішення на основі

урахування вимог чинного законодавства, етичних міркувань та соціальної відповідальності; вміє організовувати та здійснювати ефективні внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки із усіма суб'єктами освітнього процесу, демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; вміє планувати і організовувати методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення закладу вищої освіти; розуміє механізм забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Студент вміє застосовувати знання, його навчальна діяльність позначена вмінням фахово здійснювати педагогічну діяльність у закладах вищої освіти та впроваджувати й адаптувати нові знання у процесі управлінської діяльності. Виконав усі види навчальної роботи.

D (63 – 74) – (непогано, але зі значною кількістю недоліків) – здобувач знає основний матеріал, не достатньо чітко аргументує свою позицію, припускається незначних помилок при розкритті сутності процесів та не може всебічно й глибоко проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки, зробити ґрунтовні висновки. Недостатньо знає специфіку та роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку закладу вищої освіти; вміє застосовувати відповідні методи та інструменти менеджменту у процесі управління закладом; ідентифікує проблеми закладу вищої освіти та обґрунтовує методи їхнього оптимального вирішення; вміє приймати та обґрунтовувати управлінські рішення на основі урахування вимог чинного законодавства, етичних міркувань та соціальної відповідальності; вміє організовувати та здійснювати ефективні внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки із усіма суб'єктами освітнього процесу, має лідерські навички та вміння працювати в команді; вміє планувати і організовувати методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення закладу вищої освіти; розуміє механізм забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Студент відчуває труднощі із практичним застосуванням отриманих знань, недостатньо послідовно та обґрунтовано відстоює власну позицію. Виконав більшість із запропонованих видів навчальної роботи.

Е (50 – 62) – (виконання задовольняє мінімальним критеріям) – здобувач поверхнево знає навчальний матеріал, надає недостатньо аргументовані відповіді, не може проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки між окремими явищами та процесами. Поверхнево знає специфіку та роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку закладу вищої освіти; лише частково вміє застосовувати відповідні методи та інструменти менеджменту у процесі управління закладом вищої освіти; із труднощами ідентифікує проблеми навчального закладу та частково обґрунтовує методи їхнього оптимального вирішення; не володіє достатніми навичками прийняття управлінських рішень; частково володіє навичками організації внутрішніх та зовнішніх комунікаційних зв'язків з усіма суб'єктами освітнього процесу; слабо демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; не достатньою мірою володіє навичками планування і організації методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення навчального закладу; розуміє лише окремі напрями забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Студенту бракує навичок самостійного оцінювання сучасних проблем функціонування закладів освіти. Виконав більшість із запропонованих видів навчальної роботи.

FX(21 – 49) – (з можливістю повторного складання) – здобувач знає лише частину навчального матеріалу, припускається суттєвих неточностей у відповідях на конкретні питання і лише частково розкриває їхню сутність, здебільшого не розуміючи причинно-наслідкових зв'язків між окремими явищами та процесами. Поверхнево знає роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку закладу вищої освіти; знає лише окремі методи та інструменти управління навчальним закладом; із великими труднощами ідентифікує лише окремі проблеми закладу вищої освіти; не володіє достатніми навичками прийняття управлінських рішень; частково володіє навичками організації внутрішніх та зовнішніх комунікаційних зв'язків з усіма суб'єктами освітнього процесу; не демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; на низькому рівні розуміє лише окремі аспекти планування і організації

методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення навчального закладу; не розуміє механізму забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Знання студента є частковими; студент не виконав усі види навчальної роботи.

F(0 – 20) – здобувач у цілому поверхово знає лише окремі фрагменти навчального матеріалу (11-30% від загального обсягу), здебільшого дає неправильні відповіді на поставлені питання, припускається суттєвих неточностей і не розуміє сутності та причинно-наслідкових зв'язків між окремими явищами та процесами. Частково розуміє роль менеджменту освіти у досягненні цілей розвитку навчального закладу; знає лише окремі методи управління навчальним закладом; не здатний ідентифікувати проблеми навчального закладу; майже не володіє навичками прийняття управлінських рішень; на низькому рівні володіє навичками організації внутрішніх та зовнішніх комунікаційних зв'язків з усіма суб'єктами освітнього процесу; не демонструє лідерські навички та вміння працювати в команді; на дуже низькому рівні розуміє лише окремі аспекти планування і організації методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення навчального закладу; не розуміє механізму забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу. Знання здобувача є фрагментарними; студент не виконав усі види навчальної роботи.

РОЗДІЛ 3

ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «ОСНОВИ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»

Практичне заняття 1. Тема. Теоретичні засади управління закладом вищої та передвищої освіти.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо теоретичних засад управління закладом вищої та перед вищої освіти. Сформувані уявлення про сутність демократизації управління закладом освіти; напрями демократизації та синергетичні засади демократизації управління закладом вищої освіти. Розвивати творче професійне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Сутність управління закладом вищої освіти.
2. Зміст діяльності з управління закладом вищої освіти. Основні концепції управління. Системний підхід до управління навчальним закладом.
3. Сутність демократизації управління закладом освіти. Напрями демократизації управління закладом освіти. Синергетичні засади демократизації управління закладом вищої освіти.
4. Проблема закономірностей управління закладом вищої освіти у вітчизняній науці.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, проаналізувати сутність управління закладом освіти.

Вивчаючи питання 2, порівняйте лінійно-функціональну, організаційну систему управління та матричну. Визначте психологічні особливості їх функціонування.

Вивчаючи питання 3, з'ясувати сутність демократизації управління закладом освіти; напрями демократизації управління; синергетичні засади демократизації управління закладом вищої освіти.

Вивчаючи питання 4, проаналізувати проблему закономірностей та принципів управління закладом вищої освіти у вітчизняній науці.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Порівняйте (розробивши таблицю) лінійно-функціональну, організаційну систему управління та матричну.



Визначте психологічні особливості їх функціонування.

Практичне завдання 2. Опишіть, які з закономірностей та принципів управління знайшли яскравий прояв в управлінні вашим навчальним закладом.

Практичне завдання 3. Визначаючи заклад вищої як системний об'єкт, запишіть структурні компоненти закладу освіти та управління ним. Запишіть ознаки закладу освіти як системного об'єкту.

Практичне завдання 4. Які переваги та недоліки притаманні концепціям управління, орієнтованим відповідно «на вплив», «на взаємодію», «на створення умов». Відповідь оформити у вигляді таблиці.

Практичне завдання 5. За особливостями кадрової політики, що наведена нижче, визначте стратегію розвитку організації :

- 1) пошук, відбір підприємливих, ініціативних, творчих співробітників;
- 2) відбір професіоналів з високим авторитетом, соціальним визнанням та статусом;
- 3) пріоритет у відборі для вузьких професіоналів, спеціалістів, здатних точно і якісно виконати завдання.

Індивідуальні творчі завдання

✚ Керівник закладу вищої освіти ознайомився із сутністю теорії «створення умов» та вирішив реформувати управління у своєму закладі на її засадах.

Запропонуйте варіанти перебудови управління згідно цієї теорії. Дайте обґрунтовану відповідь.

✚ Проаналізуйте та опишіть управлінську діяльність у вашому закладі освіти як системне утворення. Визначте її переваги та недоліки.

✚ Охарактеризувати мету, основні компоненти системи управління освітою. Розкрити значення менеджменту освіти в сучасних умовах.

✚ Опишіть складові прогностичного фону закладу освіти.

✚ Заповніть таблицю «Основні принципи педагогічного менеджменту».

Назва принципу	
Гуманістичний	
Демократизації	
Системного підходу	
Ситуаційного підходу	
Інновації	
Інтеграції	
Оптимальності	
Цілеспрямованого менеджменту	
Інтегрованого розподілу праці	
Функціональності	
Маркетингової діяльності	
Партисипативності	
Гедоністичний	

Завдання для самостійної роботи за темою

1. Проаналізувати Закон України «Про освіту» «Про вищу освіту». Визначити формальні організації в системі освіти, регламентовані законодавством України. Заповнити таблицю



Формальні організації в системі освіти

Рівні освіти	Назва закладу освіти
Дошкільна освіта	Ясла, дитячий садок, ясла-садок
Загальна середня освіта	
Позашкільна освіта	
Передвища освіта	
Вища освіта	

2. Скласти портфоліо документів, які регламентують нормативно-правову базу організації закладу вищої та передвищої освіти.

3. Яке визначення найбільш повно відображає сутність поняття «університет»? Наведіть його.

4. Які чинники свідчать про наявність у закладі освіти організаційних умов, необхідних для реалізації мети управління?

5. Визначити мету та функції управління освітньої організації вашого працевлаштування.

Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Науковий підхід, є методологічною основою управління педагогічними системами і передбачає взаємозв'язок усіх управлінських функцій:

- 1) колегіальний;
- 2) гуманістичний;
- 3) системний;
- 4) діяльнісний.

2. Предмет теорії управління як галузі наукового знання це:

- 1) мережа освітніх установ;
- 2) методи управління;
- 3) закономірності управлінської діяльності;
- 4) педагогічний процес.

3. Комплексна оцінка рівня кваліфікації педагогічного професіоналізму працівників освітньої установи – це:

- 1) сертифікація;
- 2) атестація;
- 3) діагностика;
- 4) акредитація.

4. Концепція розвитку навчальних закладів, статуту і педагогічні теорії належать до:

- 1) моделей;
- 2) конструктив;
- 3) систем;
- 4) проєктів.

5. Одним із принципів діяльності освітньої установи є:

- 1) демократія;
- 2) системність;
- 3) безперервність освіти;
- 4) децентралізація.

6. Загальне керівництво державним закладом вищої освіти здійснює:

- 1) ректор;
- 2) студентське самоврядування;
- 3) профспілкова організація;
- 4) вчена рада.

7. При виконанні функцій організації керівник повинен:

- 1) перевірити відповідність існуючої організаційної структури управління нових цілей;
- 2) встановити показники контролю діяльності підлеглих;
- 3) за допомогою організаційних методів розподілити завдання і відповідальність серед виконавців;
- 4) вибрати засоби стимулювання підлеглих.

8. Вид управлінського рішення, який передбачається плануванням діяльності освітнього закладу називається:

- 1) соціально-психологічним;
- 2) прогностичним;
- 3) організаційно-адміністративним;
- 4) систематичним.

9. Основні положення, які орієнтують керівників навчальних закладів у практичній діяльності:

- 1) методи;
- 2) концепція;
- 3) закономірності;
- 4) принципи.

10. Основними показниками ефективності функціонування освітньої установи є:

- 1) правильний режим діяльності;

- 2) усунення формалізму;
- 3) успішність функціонування педагогічної системи;
- 4) дієвість;
- 5) результативність.

11. Концепції розвитку навчальних закладів належать до педагогічних:

- 1) систем;
- 2) конструктив;
- 3) проєктів;
- 4) моделей.

12. Типи структурних і функціональних відносин управлінських ланок освітньої організації є:

- 1) організаційною структурою;
- 2) управлінськими функціями;
- 3) рівнями управління;
- 4) системою управління.

13. Сукупність принципів, методів, засобів і форм управління соціальними процесами є:

- 1) маніпуляція;
- 2) маркетинг;
- 3) менеджмент;
- 4) технологія.

14. Основними умовами успішного досягнення цілей і завдань освітнього менеджменту є:

- 1) фінансово-господарська діяльність;
- 2) особистісний фактор керівника;
- 3) сприятливий морально-психологічний клімат у колективі;
- 4) організація інструктивно-методичної роботи;
- 5) обґрунтоване прийняття управлінського рішення.

15. Принципи, що визначають на законодавчому рівні підходи до управління освітою:

- 1) децентралізація;
- 2) демократизація;
- 3) загальнодоступність;
- 4) світський характер освіти в державних і муніципальних установах;

5) безперервність.

16. Контроль - це:

- 1) засіб змусити підлеглих робити те, що їм не подобається;
- 2) засіб забезпечення досягнення цілей організації;
- 3) дію керівника, який виконувався за його бажанням.

17. Делегування повноважень здійснюється в межах виконання функції:

- 1) мотивації;
- 2) організації;
- 3) контролю;
- 4) планування;
- 5) оперативного регулювання.

18. Порушення принципу єдиноначальності характерно для:

- 1) лінійної структури управління;
- 2) матричної структури управління;
- 3) функціональної структури управління;
- 4) дивізійної структури управління;
- 5) лінійно-функціональної структури управління.

19. Виберіть правильне твердження:

- 1) процес мотивації у людини починається з виникнення мотиву;
- 2) процес мотивації у людини починається з постановки мети;
- 3) процес мотивації у людини починається з виникнення потреби;

20. Що можна делегувати в процесі управління:

- 1) відповідальність;
- 2) повноваження;
- 3) обов'язки.

21. Головним структурним елементом системи освіти

є:

- 1) державні органи управління освітою;
- 2) освітні програми та державні освітні стандарти;
- 3) освітні установи;
- 4) колегіальні органи управління.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Як сформувалася наука про управління – менеджмент?
2. В чому полягає специфіка предмету вивчення науки - менеджмент?
3. Які функції виконує менеджмент в освітніх процесах?
4. Які теоретичні засади науки управління екстраполювалися на сферу освіти?
5. Які функції розкривають зміст педагогічного менеджменту?
6. Які методи менеджменту використовуються в системі управління освітніми системами?
7. Як визначити результати освітньої діяльності педагогічного менеджменту?
8. Які рівні управління притаманні педагогічному менеджменту?
9. На які кінцеві результати орієнтує менеджмент освіти педагогічні колективи?
10. В чому полягає зміст людиноцентриського підходу в управлінні освітніми організаціями?
11. Яка з концепцій управління, на вашу думку, є більш ефективною? Яка з концепцій управління є традиційною? У чому її сутність?
12. Яке визначення найбільш повно відображає сутність поняття «закономірності управління вищим навчальним закладом»?

Рекомендована література

1. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків: Ранок, 2003. 160 с.

2. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

3. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.

4. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.



5. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

6. Коберник О.М., Гагарін М.І Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

7. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1996, № 30, ст. 141.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#>

8. Місія та стратегія Агентства. *Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти*. URL: <https://naqa.gov.ua>

9. Про ЄДЕБО. *Єдина державна електронна база з питань освіти*.

URL: <https://info.edbo.gov.ua/about>

10. Про освіту: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2017, № 38-39, ст. 380.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/conv#Text>

Практичне заняття 2. Тема. Заклад вищої та передвищої освіти як об'єкт управління.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо особливостей управління закладом вищої та передвищої освіти. Проаналізувати заклад вищої освіти, як об'єкт управління. Розвивати творче професійне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Поняття закладу вищої та передвищої освіти.
2. Місія освітньої організації.
3. Структура управління освітнім процесом у закладах освіти.
4. Зміст вищої освіти як науково-обґрунтована система дидактично та методично оформленого навчального контенту для різних рівнів та ступенів вищої освіти.

5. Державні документи, що визначають зміст підготовки спеціалістів. Стандарти вищої освіти. Вимоги до освітньої програми, освітньо-професійної програми. Навчальний план, індивідуальний навчальний план здобувача. Навчальна і робоча програми.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, визначити та записати основні поняття теми заняття.

Вивчаючи питання 2, з'ясувати поняття місія освітньої організації. Визначити місію закладу в якому ви працюєте, або навчаєтесь.

Вивчаючи питання 3, проаналізувати структуру управління освітнім процесом у закладах освіти.

Вивчаючи питання 4, визначити зміст вищої освіти як науково-обґрунтованої системи дидактично та методично оформленого навчального контенту для різних рівнів та ступенів вищої освіти.

Вивчаючи питання 5, проаналізувати державні документи, що визначають зміст підготовки спеціалістів.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.

3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Проаналізуйте переваги та недоліки централізованої та децентралізованої моделей управління освітньою діяльністю.



Практичне завдання 2. Побудуйте структуру управління навчальним процесом у закладі вищої та передвищої освіти.

Практичне завдання 3. Охарактеризуйте основні напрями діяльності Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Якою є система управління та структура цього органу? *Дайте обґрунтовану відповідь.*

Практичне завдання 4. Який принцип формування державних стандартів вищої та передвищої освіти? *Дайте обґрунтовану відповідь на запитання.*

Практичне завдання 5. Порівняйте оперативне та стратегічне управління у сфері освіти. Заповніть таблицю.

Характеристика	Оперативне управління	Стратегічне управління
Місія, призначення	Надання освітніх послуг з метою одержання прибутку за якісне їх виконання (у нашій країні - виконання бюджету, плану	Забезпечення виживання організації протягом тривалого часу в майбутньому за допомогою встановлення динамічного балансу у взаємодії з оточенням, що дає змогу розв'язувати проблеми

	роботи, взятих зобов'язань)	зацікавлених у діяльності організації осіб, соціальних інституцій, соціальних груп, підприємств тощо
Об'єкт уваги менеджерів		
Орієнтація		
Основа побудови системи управління		
Підходи до управління персоналом		
Критерії ефективності управління		

Індивідуальні творчі завдання

✚ Визначте місію освітньої організації в якій Ви працюєте. Чи згодні Ви з нею з позицій сучасних вимог та освітнього менеджменту?

✚ Дайте визначення стандарту вищої освіти. Який принцип формування державних стандартів вищої освіти?

✚ Проаналізуйте суть стратегічних завдань управління закладом вищої та передвищої освіти.

✚ У чому полягають практичні та оперативні завдань управління закладом вищої та передвищої освіти.

Завдання для самостійної роботи за темою

1. Дайте обгрунтовані відповіді на питання:

- Хто є суб'єктом та об'єктом управління освітньою діяльністю?

- З яких елементів складається механізм такого управління?

- Яким є вплив екзогенних факторів на сучасну систему управління освітою в Україні?

- Яку роль в інформаційному забезпеченні процесу управління освітою відіграє Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО)?

- У чому, на Вашу думку, полягала необхідність створення нового спеціалізованого органу управління освітою – Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти?



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Державна освітня політика – це:

1) діяльність органів державної влади з метою реалізації визначеного політичного курсу і досягнення певних соціально-політичних цілей.

2) сукупність дій органів державної влади щодо формування і реалізації стратегічних завдань у сфері освіти

3) сукупність законів та підзаконних нормативно-правових актів, які спрямовані на реалізацію цілей розвитку системи освіти;

4) діяльність органів державної влади, який передбачає планово-прогностичний, організаційно-розпорядчий та контролюючий вплив на суспільні відносини у сфері освіти

2. Державне управління освітньою діяльністю – це:

1) діяльність органів державної влади з метою реалізації визначеного політичного курсу і досягнення певних соціально-політичних цілей.

2) сукупність дій органів державної влади щодо формування і реалізації стратегічних завдань у сфері освіти

3) сукупність законів та підзаконних нормативно-правових актів, які спрямовані на реалізацію цілей розвитку системи освіти;

4) діяльності органів державної влади, який передбачає планово-прогностичний, організаційно-розпорядчий та контролюючий вплив на суспільні відносини у сфері освіти.

3. Характерною для державної освітньої політики є наявність:

1) спеціальної мети;

2) спеціальних суб'єктів розробки та реалізації;

3) спеціальної сфери реалізації;

4) усі відповіді правильні.

4. Державну освітню політику в Україні здійснює:

1) Президент України;

2) Верховна Рада України;

3) Кабінет Міністрів України;

4) Комітет Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій.

5. Державну освітню політику в Україні визначає:

1) Президент України;

2) Верховна Рада України;

3) Кабінет Міністрів України;

4) Міністерство освіти і науки України.

6. Науковий характер, різноманітність, цілісність та наступність системи освіти; прозорість та публічність прийняття управлінських рішень у сфері освіти; академічна доброчесність, академічна свобода, фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладів освіти; єдність навчання, виховання та розвитку; виховання патріотизму, поваги до культурних цінностей – це:

1) мета державної політики у сфері освіти;

2) завдання державної політики у сфері освіти;

3) принципи державної політики у сфері освіти;

4) напрями реалізації державної політики у сфері освіти.

7. Вплив на систему освіти шляхом її упорядкування, розробки загальних норм і правил діяльності, що запобігають негативним явищам та процесам у сфері освіти – це:

- 1) стратегічне планування;
- 2) державне регулювання;
- 3) адміністративне управління;
- 4) суспільний контроль.

8. До загальних функцій державного управління освітою належить:

- 1) інтеграційна;
- 2) психолого-терапевтична;
- 3) дисциплінарна;
- 4) цілевстановлення.

9. До синтетичних функцій державного управління освітою належить:

- 1) інтеграційна;
- 2) психолого-терапевтична;
- 3) дисциплінарна;
- 4) цілевстановлення.

10. Економічним чинником розвитку управління системою освіти є:

- 1) зростання попиту на ринку праці на фахівців певних спеціальностей;
- 2) децентралізація повноважень з управління освітою;
- 3) підвищення вимог держави і суспільства до системи освіти;
- 4) розвиток теорії педагогіки, освітнього менеджменту та маркетингу.

11. Політико-правовим чинником розвитку управління системою освіти є:

- 1) зростання попиту на ринку праці на фахівців певних спеціальностей;
- 2) децентралізація повноважень з управління освітою;
- 3) підвищення вимог держави і суспільства до системи освіти;
- 4) розвиток теорії педагогіки, освітнього менеджменту та маркетингу.

12. Соціальним чинником розвитку управління системою освіти є:

- 1) зростання попиту на ринку праці на фахівців певних спеціальностей;
- 2) децентралізація повноважень з управління освітою;
- 3) підвищення вимог держави і суспільства до системи освіти;
- 4) розвиток теорії педагогіки, освітнього менеджменту та маркетингу.

13. Науково-технічним чинником розвитку управління системою освіти є:

- 1) зростання попиту на ринку праці на фахівців певних спеціальностей;
- 2) децентралізація повноважень з управління освітою;
- 3) підвищення вимог держави і суспільства до системи освіти;
- 4) розвиток теорії педагогіки, освітнього менеджменту та маркетингу.

14. Централізована модель управління освітньою діяльністю передбачає:

- 1) делегування прав і відповідальності за прийняття рішень на нижчі рівні управління;
- 2) стандартизацію переліку та якості освітніх послуг;
- 3) фінансову автономію закладів освіти;
- 4) непрямий державний контроль.

15. Міністерство освіти і науки України:

- 1) затверджує стратегію розвитку освіти України;
- 2) затверджує ліцензійні умови провадження освітньої діяльності;
- 3) затверджує порядок, види та форми проведення моніторингу якості освіти;
- 4) засновує, реорганізовує, перепрофільовує, ліквідує заклади освіти.

16. Складовою «Єдиної державної електронної бази з питань освіти» є:

- 1) перелік суб'єктів освітньої діяльності;
- 2) перелік здобувачів освіти;

3) реєстр документів про освіту;

4) усі відповіді правильні.

17. «Інформаційна система управління освітою. Україна» дає змогу закладам освіти:

1) вести облік дітей шкільного та дошкільного віку;

2) подавати запити на отримання ліцензії на ведення освітньої діяльності;

3) здійснювати замовлення документів про освіту;

4) усі відповіді правильні.

18. Елементами внутрішньої системи забезпечення якості освіти є:

1) органи і установи, відповідальні за забезпечення якості освіти;

2) система і механізм забезпечення академічної доброчесності;

3) механізм атестація педагогічних працівників;

4) інституційний аудит.

19. Елементами зовнішньої системи забезпечення якості освіти є:

1) інклюзивне освітнє середовище, універсальний дизайн і розумне пристосування;

2) критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників;

3) ресурси, необхідні для організації освітнього процесу;

4) громадський нагляд, здійснюваний громадськими організаціями сфери освіти чи соціального захисту.

20. Сферою відповідальності Державної служби якості освіти України є забезпечення якості освітньої діяльності в закладах:

1) дошкільної освіти;

2) загальної середньої освіти;

3) передвищої освіти;

4) вищої освіти.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. На яких основних принципах базується державна політика у сфері освіти в Україні?
2. Охарактеризуйте етапи формування державної освітньої політики в Україні.
3. Які рівні управління характерні для вітчизняної системи управління освітою? Поясніть їх особливості.
4. Яка специфіка структури державного управління освітою в Україні?
5. Які повноваження може мати громадська рада закладу освіти?
6. Які можливості для підвищення якості освіти усіх рівнів створюють адміністративно-територіальна реформа, децентралізація, дерегуляція та розширення повноважень об'єднаних територіальних громад?
7. Що є предметом діяльності з інформаційного забезпечення системи управління освітою?
8. Яку роль в інформаційному забезпеченні процесу управління освітою відіграє Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО)?
9. Які можливості для контролю та забезпечення якості освіти створює «Інформаційна система управління освітою. Україна» (ІСУО)?
10. Які елементи (інструменти, процедури і заходи) формують сучасну систему зовнішнього забезпечення якості освіти?

Рекомендована література

1. Григораш В. Управління навчальним закладом : навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.

2. Гринькова М.В. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

3. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.

4. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент : навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.



5. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

6. Коберник О.М., Гагарін М.І. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

7. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1996, № 30, ст. 141.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

8. Місія та стратегія Агентства. *Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти*. URL: <https://naqa.gov.ua/>

9. Про ЄДЕБО. *Єдина державна електронна база з питань освіти*.

URL: <https://info.edbo.gov.ua/about/>

10. Про освіту: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2017, № 38-39, ст. 380.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/conv#Text>

Практичне заняття 3. Тема. Макротехнологія управління освітнім процесом сучасного закладу вищої та передвищої освіти

Мета - систематизувати знання здобувачів щодо сутності таких ключових понять («цикл управління», «функції управління закладом»). Проаналізувати сутнісні особливості управлінських функцій – планування, організація, контроль, регулювання. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Управлінський цикл, функції управління.
2. Функція планування.
3. Організація як функція управління.
4. Функція контролю.
5. Регулювання як функція управління.

6. Мотивація і стимулювання.

7. Планування та контроль як основні функції педагогічного менеджменту.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначити ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати особливості управлінського циклу та функції управління.

Вивчаючи питання 2, проаналізувати функцію планування.

Вивчаючи питання 3, проаналізувати організацію як функцію управління.

Вивчаючи питання 4, проаналізувати регулювання як функцію управління.

Вивчаючи питання 5, охарактеризувати мотивацію і стимулювання, як функції в управлінні ЗВО.

Вивчаючи питання 6, проаналізувати планування та контроль як основні функції педагогічного менеджменту.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.

3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.

2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.

3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.

4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок



Практичне завдання 1. Управлінські цикли. Прочитайте та выпишіть що таке цикл управління та які цикли управління навчальними закладами існують.

Практичне завдання 2. Складіть перелік принципів планування в теорії та управлінській практиці.

Практичне завдання 3. Обґрунтування функцій управління навчальним закладом. Прочитайте та виділіть функції управління, які складають управлінський цикл.

Практичне завдання 4. Які процедури планування обґрунтовано наукою та які недоліки та переваги притаманні тим чи іншим процедурам планування?

Практичне завдання 5. Запишіть визначення поняття «регулювання». Складіть перелік особливостей регулювання як функції управління закладом вищої освіти. Запишіть типові причини, які обумовлюють необхідність регулювання

Індивідуальні творчі завдання

✚ Запропонуйте шляхи підвищення ефективності реалізації функції «організація».

✚ Запропонуйте шляхи підвищення ефективності реалізації функції контролю у вашому навчальному закладі.

✚ Охарактеризувати мету діяльності закладу вищої освіти на рік.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Проаналізуйте, як реалізуються функції управління у вашому навчальному закладі.

- Які розділи обов'язково мають міститись у перспективному плані роботи закладу вищої освіти?

- Чи можна вважати педагогічний аналіз функцією управління? *Відповідь обґрунтуйте.*

- Чи можна вважати функцією управління мотивацію? *Відповідь обґрунтуйте.*



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Які з перелічених видів діяльності є функціями управління?

Варіанти відповідей:

Прогнозування

Планування

Ціле покладання

Мотивація

Організація

Координація

Контроль

Регулювання

Педагогічний аналіз

2. Яке визначення найбільш точно відбиває сутність поняття «управлінський цикл»?

Варіанти відповіді:

Це період часу від визначення мети управління до її реалізації.

Це навчальний рік.

Це період навчання учня або студента у навчальному закладі.

Правильна відповідь:

Це період часу від визначення мети управління до її реалізації.

3. Складовою якої функції є цілепокладання та прогнозування?

Варіанти відповіді:

Планування

Організація

Контроль

Регулювання

4. Складовою яких функцій є педагогічний аналіз?

Варіанти відповідей:

Планування

Організація

Контроль

Регулювання

Правильні відповіді:

Планування

Контроль

5. На реалізацію яких вимог спрямовані принципи планування?

Варіанти відповідей:

До змісту плану

До змісту та процедури розробки плану

До зв'язку планування з іншими функціями управління

6. Які розділи обов'язково повинні бути у перспективному плані роботи закладу вищої освіти?

Варіанти відповідей:

Результати та прогностичні умови роботи навчального закладу

Мета та завдання роботи навчального закладу

Зміст навчально-виховного процесу

Розвиток матеріальної бази навчального закладу

Контроль за діяльністю викладачів

7. Які з перелічених принципів планування визнає більша кількість науковців?

Варіанти відповідей:

Науковості

Педагогічної доцільності
Об'єктивності
Конкретності
Колективності
Цілеспрямованості й перспективності
Системності
Наступності
Демократизації та гласності
Неперервності
Єдності складання плану й організації його виконання
Реальності
Економічності
Перспективності
Координації
Актуальності
Оптимальності
Динамічності

8. Які недоліки та переваги притаманні тим чи іншим процедурам планування?

Питання:

1. Складання текстового плану
2. Сітьове планування
3. Побудова дерева цілей

Варіанти відповіді:

А - ускладнює забезпечення цілеспрямованості діяльності навчального закладу;

В - наглядно демонструє послідовність робіт;

С - системно охоплює головні напрямки роботи навчального закладу;

Д - реалізує функції планування, організації, координації, контролю, регулювання, обліку та аналізу;

Е - забезпечує тісну єдність мети та результатів управління;

Ф - містить критерії оцінки результативності управління, їх функцію виконують завдання;

Г - дозволяє забезпечити системно – голографічний підхід до реалізації мети управління;

Н - дозволяє наочно представити всю роботу з реалізації мети управління;

Н - дозволяє визначити логіку роботи з реалізації

9. Чи є поняття «організаційна робота» ширшим за поняття «функція організація»?

10. Які завдання реалізує функція організації?

- ознайомлення членів колективу зі змістом діяльності з реалізації завдань навчального закладу в даному управлінському циклі;

- формування готовності працівників до реалізації цих завдань;

- раціональний розподіл прав, повноважень та обов'язків;

- розподіл управлінської праці між керівниками;

- удосконалення структури рівнів управління;

- вирішення матеріально-фінансових проблем, пов'язаних з реалізацією завдань роботи.

11. Чи є центральною проблемою під час реалізації функції «організація» підготовка працівників до ефективного виконання завдань роботи на управлінський цикл?

12. За допомогою яких критеріїв можна оцінити реалізацію функції «організація»?

Варіанти відповідей:

- мотиваційно-психологічна готовність членів колективу до реалізації мети роботи;

- відсутність у навчальному закладі вакансій;

- наявність зворотної інформації про стан справ у навчальному закладі;

- гарний мікроклімат у навчальному закладі;

- когнітивно-прикладна готовність членів колективу до реалізації мети роботи;

- ціннісно-орієнтаційна єдність членів колективу в процесі реалізації мети роботи;

- активна участь членів колективу в реалізації мети роботи;

- наявність відповідної меті роботи матеріально-фінансової бази.

13. Який підхід до управління реалізує функція контролю? Варіанти відповіді:

- Цільовий
- Поточний

14. Питання: Чи зруйнує ліквідація контролю все управління?

15. Традиційний контроль надає всьому управлінню регламентуючо-авторитарну спрямованість?

16. Контроль педагогів, пов'язаний з реалізацією поточних завдань, не має відношення до функції контролю?

17. Які з груп методів управління не використовують під час контролю?

Варіанти відповіді:

- отримання управлінської інформації;
- розробки управлінських рішень;
- доведення управлінських рішень до виконавців.

18. Контроль як функція управління спрямований на з'ясування відповідності чому?

Варіанти відповіді:

- навчально-виховної, управлінської роботи загальнодержавним вимогам, навчальним планам, інструкціям та наказам;
- меті роботи на плановий період.

19. Питання: Які завдання реалізує контроль як функція управління?

Варіанти відповідей:

- виявлення відхилень фактичних результатів управління від передбачених;
- з'ясування причин розходження мети та результатів управління;
- доведення прийнятого рішення до виконавців;
- створення необхідних умов для реалізації прийнятого рішення;
- визначення змісту регулюючої діяльності щодо зведення до мінімуму наявних відхилень.

20. Функцію встановлення зворотного зв'язку виконує контроль знань здобувачів — невід'ємна складова процесу

навчання, а не управління навчальним закладом?

21. Чи бувають «хороші» та «погані» функції управління?

22. Чи є регулювання складовою функції контролю?

23. Чи планується заздалегідь зміст діяльності з регулювання?

24. Чи під час регулювання виконуються ті ж завдання, що й під час реалізації функції «організація» – ознайомлення працівників з прийнятими рішеннями, їх підготовка до виконання цих рішень та вирішення матеріально-фінансових проблем, пов'язаних з виконанням рішення?

25. Питання: Необхідність у регулюванні може бути пов'язана не тільки з недостатньою якістю роботи з організації, а й іншими причинами – хтось з членів колективу міг хворіти під час заходів у підготовці до наступної діяльності, або в навчальний заклад міг бути прийнятий новий працівник?

26. Завдання регулювання вирішуються за допомогою індивідуальних та групових форм управлінської діяльності?

27. Питання: Які причин зумовлюють відхилення поточного результату управління від його мети?

Варіанти відповідей:

- недосконалість мети та плану роботи навчального закладу;
- неякісне виконання завдань функції «організація»;
- наявність працівників, неохоплених діяльністю з підготовки до реалізації мети;
- зміни в зовнішніх умовах функціонування навчального закладу;
- зміни внутрішніх умов функціонування навчального закладу;
- зниження рівня мотивації участі в реалізації мети у працівників;
- неякісне виконання завдань контролю;
- незначна кількість працівників у навчальному закладі;
- наявність значної кількості управлінських завдань.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Розкрити суть функцій управління в історії менеджменту.
2. Розкрийте завдання та функції закладу вищої освіти.
3. В чому полягає місія освітньої організації?
4. За допомогою яких функцій реалізується цикл управління?
5. Чи зруйнує ліквідація контролю все управління?
6. Складовою якої функції є цілепокладання та прогнозування?
7. Які плани роботи складають у закладах вищої освіти?
8. Що є центральною проблемою під час реалізації функції «організація»?
9. Сформулювати умови мотивуючої організації праці підлеглих.
10. За допомогою яких критеріїв можна оцінити реалізацію функції «організація»?
11. Які завдання реалізує контроль як функція управління?
12. Який підхід до управління реалізує функція контролю — цільовий, поточний?
13. У чому недоліки традиційного контролю?
14. Чи є регулювання складовою функції контролю?
15. Чи є планування, організація, контроль та регулювання найбільш загальними методами управління?
16. Розкрити сутність функції регулювання.

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005. 110с.

2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / За ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління: монографія /за заг ред. Почтовюк А. Б. Кременчук:



СВД Олексієнко В.В., 2014. 444с.

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.

9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.

10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

11. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

12. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.

13. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

14. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

15. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.

16. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.

17. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 4. Тема. Особливості і методи управління освітнім процесом у закладах вищої освіти.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо особливостей і методів управління освітнім процесом у закладах вищої освіти. Закріпити вміння здобувачів моделювати різні методи управління освітнім процесом в ЗВО. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Основні підходи до управління закладом освіти: системний підхід, демократизація та інформатизація управління закладом. Синергетичні засади демократизації управління закладом освіти.

2. Класифікація методів управління навчальним закладом.

3. Методи одержання інформації, необхідної для управління закладом освіти.

4. Методи розробки управлінських рішень. Методи доведення управлінських рішень до виконавців.

5. Організаційно-методичні методи управління навчальним закладом.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати сутність основних підходів до управління закладом освіти. Визначити синергетичні засади демократизації управління закладом освіти.

Вивчаючи питання 2, проаналізувати класифікації методів управління навчальним закладом.

Вивчаючи питання 3, охарактеризувати методи одержання інформації, необхідної для управління закладом освіти.

Вивчаючи питання 4, проаналізувати методи розробки управлінських рішень. Визначити методи доведення управлінських рішень до виконавців.

Вивчаючи питання 5, проаналізувати організаційно-методичні методи управління навчальним закладом.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.

3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Оберіть основні методи управління в освітньому менеджменті. Визначте напрямки їх застосування. Обґрунтуйте ефективність їхніх дій. Назвіть основні перешкоди їх повного застосування. Результати оформити у вигляді таблиці «Функції методів управління».



Назва методу	Напрямки застосування	Ефективність застосування	Недоліки, неможливість ефективного застосування

Психолого-педагогічного впливу			
Суспільного впливу			
Адміністративні			
Економічні			

Практичне завдання 2. Класифікація методів управління. Складіть структурно-логічну блок-схеми «Чотири групи методів управління».

Практичне завдання 3. Проаналізуйте емпіричні та прогностичні методи отримання управлінської інформації. Складіть номенклатуру методів цієї групи.

Практичне завдання 4. Проаналізуйте групові та колективні організаційно-методичні методи.

Складіть перелік методів цих груп. Визначте, які завдання вирішуються методами цих груп.

Індивідуальні творчі завдання

✚ У сучасному управлінні закладами освіти співіснують дві не дуже чітко усвідомлені практичними працівниками моделі управління.

Перша пов'язана з цільовим, стратегічним управлінням. Вона передбачає визначення чітких цілей спільної роботи, об'єднання зусиль усіх залучених до їх реалізації та підготовку працівників до ефективної роботи.

Друга - з орієнтацією управління на розвиток творчого потенціалу і забезпечення за допомогою цього ефективного розв'язання завдань навчального закладу.

Чи мають право на існування обидві моделі? Обґрунтуйте свою думку.

✚ Яка інформація необхідна для створення прогностичних, педагогічних, психологічних, організаційних, правових, кадрових, санітарно-гігієнічних, медичних,

матеріально-фінансових умов реалізації мети закладу освіти?
Обґрунтуйте свою думку.

✚ Управлінська ситуація: завкафедри потрібно довести до викладачів рішення про необхідність розробити новий освітній компонент для організації роботи на освітньому порталі з певної спеціальності. Змодельуйте процедуру ознайомлення викладачів із завданням.

✚ У закладі вищої освіти на засідання вченої ради готують питання про моніторинг якості освітніх послуг. Запропонуйте систему методів, яка б дала змогу отримати повну інформацію, необхідну для прийняття рішення.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Проаналізуйте управлінську діяльність у вашому навчальному закладі та визначте, які з методів розробки управлінських рішень використовують постійно, які - інколи та які не використовують зовсім.



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Питання: *Чи можна розробити класифікацію методів управління за аналогією з класифікацією методів навчання?*

2. Питання: *Розуміння сутності методів управління прямо пов'язано з розумінням сутності управління.*

3. Методи управління закладом освіти це упорядковані способи пізнання й перетворення керованої підсистеми, спрямовані на створення умов, необхідних для реалізації цілей закладу освіти.

4.Поняття «методи управління закладом освіти» і «методи внутрішньо університетського управління» використовуються як синоніми.

5.Проблема методів управління перебуває на початковій стадії своєї розробки?

6.Чи охоплюють весь зміст управлінської діяльності методи одержання управлінські інформації, прийняття управлінських рішень, доведення управлінських рішень до виконавців, організаційно-методичне забезпечення виконання управлінських рішень.

7.Які функції виконують наступні групи методів управління?

Питання:

1. Методи одержання управлінські інформації.
2. Методи прийняття управлінських рішень.
3. Методи доведення управлінських рішень до виконавців.
4. Методи організаційно-методичне забезпечення виконання управлінських рішень.

Варіанти відповіді:

- A - пізнавальна
- B - контролююча
- C - стимулюючо-мотиваційна
- D - прогностична
- E - моделююча
- F - плануюча
- G - оцінювальна
- H - регулююча
- J – комунікативна
- I - інформаційна
- K - координаційна
- L - організації пізнавальної діяльності

8. За допомогою якого методу управління можна вирішити наступні завдання?

- розробити прогноз розвитку закладу вищої освіти чи його підсистеми;

- визначити напрямки подальшого розвитку закладу вищої освіти чи його підсистеми;
- провести атестацію чи оцінку діяльності окремих членів колективу чи закладу вищої освіти в цілому.

Варіанти відповіді:

- аналіз документації;
- спостереження;
- експертна оцінка;
- екстраполяція.

9. Яким вимогам має відповідати спостереження як метод управління?

Варіанти відповіді:

- бути об'єктивним;
- бути різнобічним;
- бути тривалим;
- бути нетривалим;
- бути спонтанним.

Правильна відповідь:

- бути об'єктивним;
- бути різнобічним;
- бути тривалим;

10. Який метод управління спрямований на виявлення під час безпосереднього спілкування думок людей, їх почуттів, намірів, оцінок, позицій, ставлення до певних фактів та подій?

11. Який метод управління створює найбільш сприятливі умови для з'ясування ефективності освітнього процесу?

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

12. Який метод управління має наступні переваги? Масовість обстеження, велику швидкість збирання інформації, легкість обробки результатів опитування, можливість використання математичних методів обробки

результатів, зручність засобів фіксації результатів опитування.

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

13. Якому методу притаманні наступні недоліки? Невисокий рівень об'єктивності отриманих результатів, не є гнучкою формою отримання інформації; дозволяє з'ясувати глибинні особливості явища; частіше за все, не дозволяє враховувати індивідуальні особливості респондентів, їх розуміння питань, може значно обмежувати можливість респондента висловлювати свої думки.

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- інтерв'ю;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

14. Про який метод йдеться? За допомогою цього методу аналізують шлях вивчення певних педагогічних та управлінських завдань, та на основі отриманої інформації приймають рішення про доцільність використання цього досвіду в умовах даного навчального закладу.

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- інтерв'ю;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- вивчення педагогічного та управлінського досвіду;
- морфологічний аналіз.

15. Яку назву має метод отримання управлінської інформації за допомогою невеликих стандартизованих завдань для учнів, здобувачів, педагогів, батьків

16. Який метод управління передбачає оцінювання особистісних якостей і діяльності учнів, студентів, педагогів у відповідності з розробленими моделями?

17. Який метод передбачає організацію спостереження за тим процесом, який сам спланував та організував керівник?

18. Який метод управління дає можливість з'ясувати, в якій мірі в здобувачів розвинуто уміння об'єктивно аналізувати обставини, що склалися, приймати правильне рішення?

19. Який метод управління є проявом методу аналізу документів та забезпечує створення імовірнісної моделі?

20. Який метод управління передбачає послідовне та детальне вивчення всіх можливих варіантів рішення тієї чи іншої задачі?

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

21. Використання якого методу управління передбачає наступну логіку: скласти перелік можливих чинників → проаналізувати стан управлінської ситуації → визначити найбільш важливі, ефективні чинники?

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- екстраполяція;
- вивчення документації;
- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

22. Сутність якого методу полягає у вивченні історії педагогічного чи управлінського явища та перенесенні закономірностей його розвитку в минулому та сьогоденні на майбутнє?

Варіанти відповіді:

- анкетування;
- екстраполяція;
- вивчення документації;

- вивчення продуктів діяльності учнів або студентів;
- морфологічний аналіз.

23. Організаційно-методичні методи управління виходять за межі традиційного розуміння спрямованості методичної роботи?

24. В управлінні закладом вищої освіти мова повинна вестись не про діагностичну основу методичної роботи, а про діагностичне визначення завдань роботи закладу та підпорядкування цим завданням всього змісту управлінської діяльності – планування роботи (і методичної в тому числі), організаційної роботи, контролю, регулювання?

25. У сучасному управлінні закладами вищої освіти співіснують дві не дуже чітко усвідомлені практичними працівниками моделі управління. Перша пов'язана з цільовим, стратегічним управлінням. Вона передбачає визначення чітких цілей спільної роботи, об'єднання зусиль всіх залучених до їх реалізації, та підготовку працівників до ефективної роботи.

Друга пов'язана з орієнтацією управління на розвиток творчого потенціалу, особистості працівника і забезпечення за допомогою цього ефективного розв'язання завдань закладу. Чи мають право на існування ці обидві моделі?

26. Які з наведених методів управління є колективними, груповими, індивідуальними?

Питання:

1. Організація педагогічних рад.
2. Організація конференцій.
3. Організація виставок.
4. Організація лекцій.
5. Підготовка методичних рекомендацій.
6. Організація засідань Вченої ради.
7. Організація засідань методичних об'єднань.
8. Організація засідань кафедр.
9. Організація нарад.
10. Організація відкритих занять.
11. Організація семінарів.
12. Організація педагогічного всеобучу батьків.

13. Організація екскурсій.
14. Організація творчих груп.
15. Організація наставництва.
16. Організація підвищення кваліфікації.
17. Організація самоосвіти.
18. Навчання активу учнів.
19. Бесіда.
20. Інструктаж.

27. Які із завдань не реалізуються за допомогою організаційно-методичних методів управління?

Варіанти відповідей:

1. Розвиток спрямованості працівників на реалізацію управлінського завдання.
2. Контроль якості діяльності викладачів.
3. Визначення змісту діяльності працівників.
4. Підвищення рівня знань, необхідних для реалізації управлінського завдання.
5. Формування та розвиток вмінь, необхідних для реалізації управлінського завдання.
6. Формування потреби працівників у самоосвіті за напрямком, який сприяє вирішенню управлінського завдання.
7. Формування усталених професійних цінностей та поглядів.
8. Поширення позитивного досвіду вирішення наявної проблеми.
9. Організація пошукової діяльності з розробки інноваційних шляхів вирішення управлінського завдання.
10. Узгодження індивідуальної позиції та формування колективних цінностей.
11. Підтримка та розвиток позитивних традицій у вирішенні наявної проблематики.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. У чому полягають переваги та недоліки наявних класифікацій методів управління закладами освіти?

2. За допомогою яких методів можна розробити управлінські рішення?

3. Проаналізуйте, які з методів управління використовує завідувач випускової кафедри.

4. Проаналізуйте управлінську діяльність у вашому закладі освіти та визначте, які з методів доведення управлінських рішень використовують постійно, які – інколи та які не використовують?

5. Які критерії дають можливість оцінити ефективність інформатизації навчального закладу?

6. У чому полягає сутність морфологічного аналізу як методу управління?

7. Як можна використовувати метод екстраполяції в управлінні?

8. Для яких цілей в управлінні використовують вивчення документації?

9. Які завдання реалізуються за допомогою методів організації виконання управлінських рішень?

10. Які з методів організації виконання управлінських рішень є колективними, груповими, індивідуальними?

11. У чому полягають функції керівника під час організації підвищення кваліфікації працівників навчального закладу?

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005. 110с.

2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.



5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.
6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.
7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.
8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.
9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.
10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.
11. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
12. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.
13. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
14. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.
15. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.
16. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.
17. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 5. Тема. Структурні підрозділи та система управління освітнім процесом у закладах вищої освіти

Мета – охарактеризувати визначити та охарактеризувати структурні підрозділи системи управління освітнім процесом у закладах вищої освіти. Проаналізувати структурні підрозділи закладу вищої та передвищої освіти та принципи управління ними. Сформувати уявлення про роль кафедри в плануванні, організації та забезпеченні ефективності навчання. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Особливості організації внутрішнього управління закладів вищої освіти.
2. Структурні підрозділи закладу вищої та передвищої освіти та принципи управління ними.
3. Міжнародний, науковий, навчально-методичний та виховний відділи. Напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності.
4. Директорат/деканат, структура, зміст та управлінські функції директорату/деканату та провідних фахівців.
5. Кафедра, її роль в плануванні, організації та забезпеченні ефективності навчання.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати особливості організації внутрішнього управління закладів вищої освіти.

Вивчаючи питання 2, визначити структурні підрозділи закладу вищої та передвищої освіти та принципи управління ними.

Вивчаючи питання 3, проаналізувати напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності міжнародного, наукового, навчально-методичного та виховного відділів в ЗВО.

Вивчаючи питання 4, проаналізувати структуру, зміст та управлінські функції директорату/деканату та провідних фахівців.

Вивчаючи питання 5, проаналізувати роль в плануванні, організації та забезпеченні ефективності навчання кафедри, як структурного підрозділу ЗВО.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Розробити змістовну блок-схему, що відображає організацію внутрішнього управління закладу вищої та передвищої освіти.

Практичне завдання 2. Визначити



напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності міжнародного, наукового, навчально-методичного та виховного відділів. Форма звіту письмова.

Практичне завдання 3. Визначити зміст та управлінські функції директорату/деканату та їх провідних фахівців.

Практичне завдання 4. Визначити напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності відділу ліцензування та акредитації.

Практичне завдання 5. Охарактеризувати пакет документів для ліцензування спеціальностей у закладах вищої та передвищої освіти.

Індивідуальні творчі завдання

✚ Розробити схему проведення нарад та засідань, що стосуються організації освітнього процесу в закладі вищої та передвищої освіти;

✚ Розробити проєкт плану роботи кафедри або циклової комісії.

✚ Розробити план проведення засідання кафедри або циклової комісії.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Визначити завдання та функції завідувача кафедри/голови циклової комісії.

- Визначити та проаналізувати якими документами користується кафедра/циклова комісія у своїй діяльності?

- Назвати специфіку реорганізації та ліквідації кафедри/циклової комісії.

- Які кафедри готують акредитаційні матеріали та акредитаційну справу?

- Охарактеризуйте сертифікат про акредитацію закладу вищої та передвищої освіти.



Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Охарактеризуйте зміст і особливості менеджменту у ЗВО.
2. Охарактеризуйте особливості організації внутрішнього управління ЗВО.
3. Назвіть та детально проаналізуйте структурні підрозділи закладів вищої та передвищої освіти та принципи управління ними.
4. Назвіть основні види діяльності та специфіку управління навчально-методичного відділу, напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності.
5. Назвіть основні види діяльності та специфіку управління міжнародного відділу, напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності.
6. Назвіть основні види діяльності та специфіку управління наукового відділу, напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності.
7. Назвіть основні види діяльності та специфіку управління виховного відділу, напрями та зміст організаційно-управлінської діяльності.
8. Проаналізуйте структуру, зміст та управлінські функції директорату/деканату та його провідних фахівців.
9. Кафедра, її роль в плануванні, організації та забезпеченні ефективності навчання.

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005.110с.
2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с
3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444
4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу.



Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.

9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.

10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

11. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

12. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.

13. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

14. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

15. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.

16. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.

17. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 6. Тема. Робочі та дорадчі органи у ЗВО. Органи самоврядування ЗВО.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо теоретичних засад, мети, завдань, принципів та особливостей

діяльності робочих та дорадчих органів у ЗВО. Проаналізувати діяльність органів самоврядування в ЗВО. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Робочі органи – ректорат, приймальна комісія, адміністративна рада тощо.
2. Структура та основні функції вченої та наглядової рад ЗВО.
3. Дорадчо-консультативні органи (рада роботодавців, рада інвесторів, студентська, наукова рада).
4. Положення про робочі та дорадчі органи ЗВО.
5. Органи громадянського самоврядування ЗВО: загальні збори (загальні збори, конференція трудового колективу).
6. Студентське самоврядування.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, визначити та охарактеризувати робочі органи системи управління ЗВО.

Вивчаючи питання 2, з'ясувати структуру та основні функції вченої та наглядової рад ЗВО.

Вивчаючи питання 3, з'ясувати та охарактеризувати дорадчо-консультативні органи системи управління ЗВО (рада роботодавців, рада інвесторів, студентська, наукова рада).

Вивчаючи питання 4, проаналізувати положення про робочі та радочі органи ЗВО.

Вивчаючи питання 5, охарактеризувати органи громадянського самоврядування ЗВО: загальні збори (загальні збори, конференція трудового колективу).

Вивчаючи питання 6, охарактеризувати студентське самоврядування.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.

3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.

3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.

4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Розробити структурно-логічну блок схему що відображає зміст, функції та принципи діяльності органів студентського самоврядування.

Практичне завдання 2. Розробити схему що відображає функції та завдання основних робочих органів ЗВО.

Практичне завдання 3. Охарактеризуйте роль керівника ЗВО у створенні належних умов роботи органів студентського самоврядування.

Практичне завдання 4. Охарактеризуйте які завдання та функції виконує конференція трудового колективу.



Практичне завдання 5. Охарактеризуйте зміст та специфіку організації ради стейкхолдерів, ради інвесторів, студентської, наукової ради та асоціації випускників ЗВО.

Індивідуальні творчі завдання

✚ У чому суть і значення корпоративної культури для освітньої установи і колективу. *Обґрунтуйте свою думку.*

✚ Дайте визначення поняттю фірмовий стиль освітньої установи. *Обґрунтуйте свою думку.*

✚ Проаналізуйте мету, завдання та зміст роботи «Центру розвитку кар'єри» університету.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Охарактеризуйте зміст та специфіку організації ради роботодавців, ради інвесторів, студентської, наукової ради ЗВО.

2. Назвіть особливості управління органами громадського самоврядування ЗВО.

3. У чому полягає специфіка студентського самоврядування

4. Назвіть структуру та основні функції вченої та наглядової рад закладу вищої освіти.

5. Дайте визначення поняття «корпоративна культура».

6. У чому полягає суть і значення корпоративної культури для освітньої установи і колективу.

7. Назвіть основні цінності та принципи корпоративної культури педагогічного колективу.

8. У чому полягає суть поняття «фірмовий стиль освітньої установи».

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005. 110с.

2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. /



за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.

9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.

10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

11. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

12. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.

13. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

14. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

15. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.

16. Положення про вчену раду Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

17. Положення про навчально-методичний відділ ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

18. Положення про науково-методичну раду ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

19. Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

20. Статут ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

21. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.

22. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 7-8. Тема. Психологічні складові системи управління ЗВО. Особистість як об'єкт і суб'єкт управління.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо психологічних складових системи управління закладом вищої освіти. Охарактеризувати особистість як об'єкт і суб'єкт управління. Сформувати уявлення про вплив: професійно-функціональних ролей на формування та розвиток особистості працівників освітніх організацій; психологічного клімату в закладах вищої та предвищої освіти на ефективність управління. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Мала група як об'єкт управління: психологічне визначення, структура, розмір, динаміка малих груп.

2. Психологія суб'єкта управлінської діяльності. Характеристика перцептивних, мнемічних, розумових, емоційно-вольових процесів суб'єктів управлінських освітніх систем.

3. Вплив професійно-функціональних ролей на формування та розвиток особистості працівників освітніх організацій.

4. Вплив психологічного клімату в закладах вищої та предвищої освіти на ефективність управління.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначити ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, проаналізувати малу групу як об'єкт управління.

Вивчаючи питання 2, з'ясувати психологію суб'єкта управлінської діяльності. Охарактеризувати перцептивні, мнемічні, розумові, емоційно-вольові процеси суб'єктів управлінських освітніх систем.

Вивчаючи питання 3, розглянути вплив професійно-функціональних ролей на формування та розвиток особистості працівників освітніх організацій.

Вивчаючи питання 4, визначити вплив психологічного клімату в закладах вищої та предвищої освіти на ефективність управління.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.

2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.

3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.

4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Складіть таблицю психологічних параметрів систем управління, які впливають на ефективність її функціонування. Зробіть їх ранжируваний перелік у спадній залежності.

Практичне завдання 2. Розробіть логічну схему (інтерпретовану у вигляді графіка) впливу психологічних параметрів особистості керівника, підлеглого на управлінську діяльність.



Практичне завдання 3. Охарактеризуйте в психологічних термінах емоційно стійку особистість суб'єкта управління.

Практичне завдання 4. Змоделюйте та опишіть ситуацію, у якій керівник сенсорного типу дає завдання співробітнику інтуїтивісту.

Практичне завдання 5. За допомогою методик визначте основні якості вашої особистості та риси характеру, як суб'єкта управління. Складіть свій портрет.

Практичне завдання 6. Розробіть вербальний ряд для асоціативного експерименту з:

а) керівником; б) підлеглим.

Зробіть висновок про особливості психолого-управлінського дослідження.

Практичне завдання 7. Працівникам будь-яких установ та організацій властивий певний набір основних потреб, які мотивують їхню діяльність і поведінку. За твердженням видатного американського психолога А. Маслоу, потреби людини можна об'єднати у п'ять основних груп. Наведіть цю класифікацію. На її підставі визначить власну ієрархію потреб, які мотивують вашу особисту професійну діяльність та поведінку

Практичне завдання 8. Змодельуйте збори колективу, в якому створено сприятливий та несприятливий психологічний клімат. Порівняйте їх. Визначте умови та шляхи зміни й переформування несприятливого психологічного клімату.

Практичне завдання 9. Наведіть класифікацію факторів-мотиваторів та факторів-демотиваторів професійної діяльності працівників освітніх організацій.

Практичне завдання 10. Визначить поняття «соціальна роль». Наведіть класифікацію соціальних ролей суб'єктів управлінського циклу закладу вищої освіти.

Індивідуальні творчі завдання

✚ Визначити причин, що зумовлюють розуміння та прийняття соціальної ролі (інтерналізація ролі) суб'єктами управлінського циклу закладів вищої освіти.

✚ Визначити фактори, що зумовлюють зміст соціальних ролей, які виконують працівники закладів вищої освіти.

✚ Дати відповідь на питання: «Хто такі суб'єкти педагогічного процесу?»

Завдання для самостійної роботи за темою

- Охарактеризувати чинники, що впливають на формування психологічного клімату в закладах вищої та передвищої освіти.

- Ефективність виконання професійно-функціональних ролей значною мірою залежить від чіткого визначення їх змісту та відображення у спеціальних документах. Основним документом, який має регламентувати діяльність працівників освітянських установ, виступає посадова інструкція, яка має з'ясувати такі питання: загальна характеристика посади; обов'язки, права та відповідальність працівника. Розробити посадову інструкцію вашої професійно-функціональної ролі.



- Рольова поведінка працівників закладів вищої освіти залежить від дії кількох, тісно пов'язаних між собою факторів. Визначить їх та охарактеризуйте.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Що таке соціальна позиція працівника освітньої організації?
2. Чим соціальна позиція відрізняється від соціальної ролі?
3. Що таке експектація?
4. Від чого залежить зміст соціальних ролей, які виконують працівники освітніх організацій?
5. Що таке професійно-функціональні ролі?
6. Які існують види соціальних та професійно-функціональних ролей працівників установ середньої освіти?
7. В яких документах, що регламентують діяльність навчальних закладів, відображено зміст професійно-функціональних ролей?
8. Що таке посадова інструкція?
9. Які основні розділи містить посадова інструкція?
10. Яку роль відіграє посадова інструкція в регламентації професійно-функціональних ролей працівників освітніх організацій?
11. Що таке рольова поведінка працівників освітніх організацій?
12. Які фактори впливають на рольову поведінку працівників освітніх організацій?
13. Що таке інтерналізація соціальної ролі?
14. Як поняття «інтерналізація соціальної ролі» співвідноситься з поняттями «включення в діяльність» та «персоніфікація діяльності»?
15. Які фактори впливають на інтерналізацію соціальних ролей працівниками освітніх організацій?
16. Яке значення мають професійно-функціональні ролі у формуванні та розвитку працівників освітніх організацій?
17. Що таке «професійний характер» особистості?

18. Як індивідуальний стиль діяльності працівників освітніх організацій і установ впливає на ефективність виконання ними соціальних ролей?
19. Що таке професійна деформація особистості?
20. Які умови запобігання професійній деформації особистості?
21. Що являє собою синдром «професійного вигорання» особистості?
22. Що таке мотивація?
23. Яка роль мотивації у забезпеченні ефективного управління освітніми організаціями?
24. Як пов'язані між собою потреби та мотиви особистості?
25. Які основні групи потреб особистості?
26. Що таке первинні та вторинні потреби?
27. Чи завжди актуалізація вторинних потреб передбачає задоволення первинних потреб?
28. Що означає «власна» та «чужа» мотивація?
29. За яких умов керівник освітньої організації може забезпечувати власну мотивацію?
30. Які існують основні стратегії створення керівником освітньої організації позитивної мотивації у своїх працівників?
31. У чому суть негативної стратегії забезпечення керівником мотивації працівників?
32. У чому полягає позитивна стратегія забезпечення керівником мотивації працівників?
33. Яких умов слід дотримуватися керівнику для реалізації позитивної стратегії мотивації працівників?
34. Які фактори-мотиватори визначають позитивну мотивацію працівників освітніх організацій?
35. Які фактори-демотиватори блокують мотивацію працівників освітніх організацій?

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ



ім. М.П.Драгоманова, 2005.110с.

2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я, 2002. 128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти. Київ: Ніка-центр, 2000. 332 с

8. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

9. Коломенський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ: МАУП, 2000. 286 с

10. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.

11. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

12. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

13. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.

14. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.

15. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 9. Тема. Комунікації в процесі управління ЗВО.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо теоретичних засад, комунікацій що виникають в процесі управління в закладах вищої та передвищої освіти. Проаналізувати їх види та етапи здійснення. Закріпити вміння здобувачів моделювати різні види комунікацій в управлінській практиці ЗВО. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Комунікації в процесі управління.
2. Класифікація управлінської інформації. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті.
3. Основні етапи здійснення комунікації в освітніх організаціях. Види комунікації в освітніх організаціях.
4. Стратегія та тактика розв'язання конфліктів в організаціях освіти.
5. Поняття «організаційної культури» та її функції. Етика управління.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати сутність комунікацій в процесі управління.

Вивчаючи питання 2, проаналізувати класифікації управлінської інформації.

Вивчаючи питання 3, проаналізувати основні етапи здійснення комунікації в освітніх організаціях. Види комунікації в освітніх організаціях.

Вивчаючи питання 4, з'ясувати стратегію та тактику розв'язання конфліктів в організаціях освіти.

Вивчаючи питання 5, проаналізувати поняття «організаційної культури» та її функції.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Наведіть по 2-3 приклади конструктивного та деструктивного варіантів таких видів психологічного впливу: переконання; самовисування; навіювання; зараження; спонування до наслідування; формування прихильності; прохання; наказ; деструктивна критика; ігнорування; маніпулювання. Оцініть їх конструктивність.



Практичне завдання 2. Визначте який вид впливу використано у наведеному тексті? Чи конструктивний він і чому?

«Купила мати сливок і хотіла дати дітям по обіді. Вони лежали на тарілці. Ваня ніколи не куштував сливок і весь час нюхав їх. Дуже вони йому сподобались. Дуже хотілось скуштувати. Він усе ходив навколо сливок. Коли нікого не було поряд, він не втримався і з'їв одну сливу.

Під час обіду батько запитав: «Чи не з'їв хтось ще одну сливу?» Всі сказали — ні. Ваня почервонів як рак, і сказав: «Ні, я не їв». Тоді батько сказав: «А якщо хтось з'їв, це недобре. Біда в тому, що в сливках є кісточки, і якщо хтось не вміє їх їсти і проковтне, то через день помре. Я цього боюсь». Ваня зблід і сказав: «Ні, я кісточку кинув у вікно». Всі засміялись, а Ваня заплакав». (Л.Толстой)

Відповідь:

Практичне завдання 3. Розробити характеристики «приємної» та «неприємної» поведінки у спілкуванні (по 10 і більше ознак до кожної характеристики).

Практичне завдання 4. Схарактеризуйте основні комунікаційні впливи в управлінні закладами вищої та передвищої освіти та заповніть таблицю.

Вид комунікаційного впливу	Характеристика впливу	Засоби впливу
Переконання	Свідомий та аргументований вплив. Мета впливу – зміна судження, ставлення, наміру, рішення.	Доступні для розуміння аргументи. Врахування недоліків і переваг запропонованого рішення. Отримання згоди на кожному етапі комунікаційного доведення.
Прохання		
Наказ		
Ігнорування		
Маніпулювання		

Навіювання		
Самоспростування		
Деструктивна критика		
Конструктивна критика		
Спонування до наслідування		

Практичне завдання 5. Схарактеризуйте основні види протидіючого комунікаційного впливу (за Сидоренко Е.В., 1997) в управлінні закладами вищої та передвищої освіти та заповніть таблицю.


Вид протидіючого впливу	Зміст протидії
Контраргументація	Свідома та аргументована відповідь на спробу переконання, що спростовує або знецінює докази ініціатора дії.
Конфронтація	
Відмова	
Ігнорування	
Ухилення	
Самооборона (психологічна)	
Конструктивна критика	
Деструктивна критика	
Мобілізація	
Творчість	

Практичне завдання 6. Скласти перелік конфліктогенів, що мають місце в управлінні закладами вищої та передвищої освіти. Заповнити таблицю «Перетворювання конфліктогенів».

Конфліктогени	Перетворювальні питання
----------------------	--------------------------------

Образливі слова	Що ви бажали? Як це можна виправити
Я не зможу	
Я не буду	
Вони повинні	
Вони завжди	
Я правий, а ви ні	
Занадто багато	
Це неможливо	
.....	
.....	

Індивідуальні творчі завдання

 За наведеною схемою, проаналізуйте педагогічні конфлікти.

1. Причини конфліктної ситуації (зовнішні і внутрішні, умови її виникнення).
2. Смісл конфлікту для кожного учасника.
3. Помилки спілкування в ситуації.
4. Перспективні виховні та пізнавальні цілі при різних варіантах розв'язання конфлікту.

Ситуація 1. Йде урок української мови. Вчитель, йдучи класом, зупиняється біля парти семикласника.

- Що ти робиш? — запитує вчитель.
- Пишу, — спокійно відповідає учень.
- Покажи.
- Ага, а Ви заберете.
- Покажи, тобі говорять !

Учень з гордою посмішкою витягує сирий від акварельних фарб номер журналу.

- Ось, журнал свій пишу.
- Вчитель у гніві вириває з рук учня журнал.
- Я ставлю тобі двійку за чверть!

Ситуація 2. Як тільки вчитель заходив у клас та починав урок, у класі лунало тихе гудіння, яке поступово зростало і переходило в ревіння. Перевага цього методу була в тому, що неможливо було когось запідозрити. Діти сиділи струнко, стиснувши губи, і через ніс гуділи. Хто гудить — з'ясувати було неможливо. Як тільки вчитель підходив до одного, той зразу замовкав, вчитель відходив — гудіння починалося знову. Говорити неможливо, уроки зривалися один за одним. Знесилені вчителі втікали з середини уроку.

Ситуація 3. Вчитель образотворчого мистецтва зайшов в клас і, підійшовши до столу, поставив на нього ящик з олівцями та гіпсовий зрізаний конус.

— Візьміть для виконання малюнку по олівцю. В кінці уроку:

— А де ж олівці ?

Ніхто не відповідає вчителю і не повертає олівці, взяті на початку уроку.

— Де ж олівці? — ще раз повторює вчитель.

Знову у відповідь тиша. Учні розходяться і не звертають увагу на слова та дії вчителя.

— Віддайте мені олівці! — вже у відчаї промовляє вчитель.

— Відчепись, — відповідає один з учнів, а інші підтримуючи його сміються.

Ситуація 4. Йде урок. Для виконання завдання потрібний олівець. Вчитель помічає, що в одного з учнів його немає. З'ясовує причину відсутності необхідного приладдя. У відповідь чує:

— Я десь олівець загубив...

— Так, — вигокує вчитель, — загубив? Стривай-но ти, навчу я тебе! Чому саме хотів навчити вчитель свого учня, ніхто не знав. Але

школярі знали, що два дні тому вчитель дуже сварився з батьком Миколки і, певне, лише шукав привід, щоб за батька помститися хлопцеві.

— Марш на середину класу! — крикнув вчитель до Миколки. Бідний хлопчина знав, що його чекає, і не поспішаючи поплився на середину класу.

Ситуація 5. Йшов урок фізики. Вчитель перевіряв домашнє завдання.

— Ти знову не виконав завдання? — звернувся він до одного з учнів.

— Я...я — спробував пояснити причину Юрко.

Але вчитель перервав його:

— Що ти мелеш! Я тебе знаю. Тебе могила виправить! Обличчя хлопця поступово наливалось кров'ю і врешті-решт він вигукнув:

— Так, не виконую — хоча це був перший випадок — і не буду виконувати. Я не розумію матеріалу, а Ви ніколи не влаштовуєте додаткових занять та консультацій, нікому нічого не роз'яснюєте.

Юрко замовк, опустивши голову, а вчитель спокійно продовжував урок.

Ситуація 6. Урок історії в дев'ятому класі. Вчитель пояснює захопливо і цікаво. Всі учні уважно слухають. Крім трьох. Кожен з них по черзі щось пише на клаптику паперу і передає іншому. Для них зараз не існує ні однокласників, ні вчителя, а ті, в свою чергу, здається, теж не помічають порушників спокою та порядку.

Ситуація 7. Вчитель фізики був улюбленцем семикласників. Не зважаючи на всю складність предмету, вони любили і вчили фізику, здавалося з півслова розуміли його. Але якось перед уроком фізики, вони випадково дізналися, що тепер фізику викладатиме молода вчителька. Учні, не довго думаючи, після дзвінка на урок позалізли з-під парти, висловлюючи цим протест проти заміни вчителя.

✚ Доповнити таблицю (Характеристика вербальних типів конфліктогенів (за Ф.Корнелиус, Ш.Фэйр) характеристикою

негативних переживань, які вони викликають у партнера по спілкуванню та прикладами до кожного з типів.

Типи конфліктогенів	Почуття, які викликає конфліктоген	Приклади
Накази		
Погрози		
Негативна критика		
Зневажливі прізвиська		
Слова-боржники		
Неделікатні запитання		
Приховування важливої інформації		
Схвалення з подвійним змістом		
Діагноз мотивів поведінки		
Несвочасні поради		
Констатація закономірності неприємної події		
Відмова від обговорення		
Зміна теми розмови		
Концентрація на власних почуттях		
Заспокоєння запереченням проблеми		

✚ За наведеною схемою, проаналізуйте описи сімейних конфліктів.

1. Причина конфлікту. Чи усвідомлюють конфліктуючі сторони причину конфлікту? Чи потрібна допомога для виходу з

конфлікту? Де знаходиться причина конфлікту? Чи зверталися конфліктуючі по допомогу?

2. Мета конфліктуючих. У чому конкретно полягають цілі конфліктуючих? Чи всі однаково прагнуть цих цілей? Чи є спільна мета, яка могла б об'єднати зусилля конфліктуючих? Розбіжності сторін торкаються мети діяльності чи засобів її досягнення?

3. Сфери зближення. З яких проблем конфліктуючі могли б виробити спільні погляди?

4. Суб'єкти конфлікту. Хто є лідером? Як ставляться люди один до одного? Які особливості мовних і немовних чинників спілкування? Чи діють серед конфліктуючих загальноприйняті норми поведінки?



Коцюбинський М. Дорогою ціною.

Нарешті жінка хитнулась, одділена од дитини. Карпо Петрович поволік сина. По дорозі підняв Дорин картуз, обер старанно, хоч несвідомо, рукавом глину.

— Татку, не треба... татку, не дозволяй... — упиривсь Доря, але чуючи, що не вблагає батька, підняв кулак вгору й кричав назад себе:

— Якиме! Не смій! Я тебе, стерво...

— Цить! — шипів батько й тяг його далі. Аж на горі вдалося Дорі вирватись із рук. Він глянув в долину й побачив: в повітрі, осяяна сонцем, гойдалася довга чорна фігура. Покрутилась в один бік — і стала... Потому у другий — і знов спинилась.

Тоді Доря замовк, подивився гостро на батька і хрипло кинув йому в лице:

— Хуліган. Оселедець.

Більше не встиг, й полетів у траву, збитий кулаком з ніг. (Коцюбинський М. Вибрані твори. К.: Веселка, 1966. С.47.)



Франко І.Я. Лесишина челядь

— Гей, ти, неліпо якась! — крикнула Лесиха до невістки.
— Чи вже лишаєшся? Вже тобі руки покулило, чи що?

— Анна, слабовита й так, не змагала на найширшім загоні йти порівню з іншими. Вона лишилася була вже майже о півтора снопа ззаду.

— Що ж бо ви, мамо, мене нині вчепилися, як оса? — відрекла вона, зібравшись якомсь на відвагу, але не підводячи голови — Хіба не видите, що не можу борзе жати, бо загін широкий? Ваша прибрлуда не те. Ладно вам ворочати. Се розлютило Лесиху:

— О, дивіть мені на неї! Яке сміле та угукне. Ще й своє рило ставить напроти мене! Ей, небого моя! Коби мені борзо вечір, прийде Гнат із косовиці, не будеш ти така широка! (Франко І.Я. Вибрані твори в 2-х Т. - Т. 2. - К.: Дніпро, 1973 с.19.)



Коцюбинський М. Дорогою ціною.

Мати стиха застогнала. Харитя стрепенулась і підбігла до ліжка.

— Чого ви, матінко? Може, водиці холодної? Що у вас болить? — ластівкою припадала вона коло недужої.

— Ох, дитино моя люба! Все в мене болить: руки болять, ноги болять, голови не зведу. От, може, вмру, на кого ж я тебе лишу, сиротину, нещасну?.. Хто тебе догляне, вигодує?

Харитя почула, що її маленьке серце заболіло, наче хто здавив його в жмені: сльози затремтіли на її довгих віях. Вона припала матері до рук і почала їх цілувати. (Коцюбинський М. Вибрані твори. К.: Веселка, 1966. С.47.)

Завдання для самостійної роботи за темою



- Охарактеризуйте комунікативні бар'єри та умови їх подолання в управлінні закладами освіти.

- Розробити структурно-логічну блок-схему, що відображає фактори, які зумовлюють комунікативні бар'єри в управлінні закладами освіти.

- Дайте ґрунтовну відповідь на питання. Як запобігати чуткам у процесі управління закладом вищої та передвищої освіти?

- Охарактеризувати функції організаційної культури. Критерії за якими оцінюють організаційну культуру.

Охарактеризуйте повідомлення як складовий елемент комунікації в управлінні закладом освіти. (Що таке «канал комунікації»? Які існують традиційні та нетрадиційні канали комунікації? Хто може бути отримувачем інформації в освітніх організаціях? Які основні етапи здійснення комунікації в освітніх організаціях? Чим характеризується етап підготовки повідомлення? Як здійснюється відбір ідей для повідомлення? За допомогою яких засобів кодується інформація для повідомлення? Які фактори слід урахувати при виборі каналу комунікації? Чим характеризується етап передавання повідомлення? Які існують безпосередні форми передавання інформації?).

Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Комунікація як процес передбачає наявність:

- 1) двох учасників;
- 2) трьох учасників;
- 3) чотирьох учасників;
- 4) зворотного зв'язку;
- 5) усього зазначеного.

2. Учасниками комунікаційного процесу є:

- 1) передавач;
- 2) приймач;
- 3) канал;
- 4) повідомлення;
- 5) засоби масової комунікації;
- 6) усе зазначене.

3. Суб'єктом комунікацій як різновидом взаємодії є:

- 1) повідомлення;
- 2) група людей;
- 3) передавач;
- 4) телевізійна мережа;
- 5) приймач;

- 6) окрема людина;
- 7) гравітаційна взаємодія;
- 8) усе зазначене.

4. При комунікації має бути присутній:

- 1) матеріальний об'єкт;
- 2) об'єкт нематеріального характеру;
- 3) обидва об'єкти.

5. Термін «інформація» означає:

- 1) відомості;
- 2) знання;
- 3) повідомлення;
- 4) синонім слова «наука», «ідея»;
- 5) сигнал, що циркулює в технічних каналах комунікацій.

6. Одиницею виміру кількості інформації є:

- 1) слово;
- 2) буква;
- 3) двоїчна одиниця;
- 4) електричний сигнал.

7. Вкажіть правильну послідовність стадій ефективної комунікації:

1) забезпечення уваги адресата – дія (виконання адресатом певних дій на основі повідомлених вимог) – забезпечення розуміння суті повідомлення – визнання (тобто готовність адресата підкорятися);

2) забезпечення уваги адресата – забезпечення розуміння суті повідомлення – визнання (тобто готовність адресата підкорятися) – дія (виконання адресатом певних дій на основі повідомлених вимог);

3) Забезпечення уваги адресата – визнання (тобто готовність адресата підкорятися) – забезпечення розуміння суті повідомлення – дія (виконання адресатом певних дій на основі повідомлених вимог);

4) забезпечення уваги адресата – забезпечення розуміння суті повідомлення – дія (виконання адресатом певних дій на основі повідомлених вимог) – визнання (тобто готовність адресата підкорятися).

8. Вкажіть правильну відповідність напрямку в класифікації управлінської інформації і його змістовного наповнення.

1) за змістом – інформація поділяється на вихідну – інформаційний потік циркулює від суб'єкта до об'єкта управління, і вхідну – інформаційний потік від об'єкта до суб'єкта управління;

2) за видами діяльності суб'єктів управління навчальним закладом – управлінська інформація спрямована на ефективну реалізацію управлінських функцій поділяється на такі види, як організаційна, звітна, аналітична, координаційна, планова, контрольна, обліково-статистична, прогностична та ін.;

3) за суб'єктами управління – інформація поділяється на інформацію про діяльність директора школи, заступника директора школи з навчально-виховної роботи, заступника директора з науково-методичної роботи, заступника директора з адміністративно-господарської роботи, завідувача кафедри, голови методичного об'єднання, викладача та її результативність;

4) за напрямом руху – інформація охоплює відомості про організаційну діяльність – формування педагогічного колективу та організацію його діяльності, формуванні учнівського колективу та організацію навчально-пізнавальної діяльності учнів і її результативність, викладацьку, контрольну-аналітичну, менеджерську, комерційну, прогностичну, координуючу і регулюючу види діяльності та маркетинг освітніх послуг;

9. Функціями організаційної культури є:

1) продукування та нагромадження нових елементів культури;

2) оцінювально-нормативна функція;

3) регламентуюча і регулююча функція;

4) усі відповіді правильні.

10. Зазначте, яке з визначень (дефініцій) організаційної культури є найоптимальнішим:

1) це середовище, атмосфера, в якій ми перебуваємо; це все, що нас

оточує, з ким і чим ми маємо справу на роботі;

2) це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, притаманні певній організації та відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальному

та матеріальному середовищі;

3) це комплекс взаємодіючих факторів, який включає досвід минулого і сьогодення, структурні характеристики і погляди керівників, а також сукупність думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів ведення бізнесу;

4) усі відповіді неправильні.

11. Вкажіть правильну відповідність характеристик, що представляють різні рівні організаційної культури їх змістовному наповненню.

1) символи – звичаї організації (манера вітань, стиль проведення зборів, атмосфера свят, дистанція між підлеглими і керівниками тощо);

2) герої – зразки для співробітників, чії ідеї підтримуються заради розвитку організації;

3) ритуали – основні уявлення співробітників, які формуються у них на основі традицій організації;

4) цінності – це слова, гасла, дії, предмети, які зазвичай використовуються в організації, щоб зробити яснішими її завдання (емблеми, мова, манера одягатися, портрети на стінах тощо).

12. Вияв певних особистих якостей керівника у його стосунках із підлеглими, способах розв'язання виробничих та інших проблем, це –

1) лінія поведінки;

2) конфліктність;

3) стиль керівництва;

4) комунікабельність.

13. Професійна етика в практичній діяльності людини:

1) сприяє розвитку творчості;

2) заважає розвитку творчості;

3) не має значення для розвитку творчості;

4) несумісна з творчістю у професійній діяльності.

14. Чи можна стверджувати, що професійна етика охоплює всі сфери освітньої діяльності?

- 1) тільки теоретичну сферу;
- 2) тільки практичну сферу;
- 3) усі сфери навчально-освітньої діяльності;
- 4) не зачіпає жодної зі сфер навчально-освітньої діяльності.

15. Які фактори Ви можете назвати, що визначають професійну етику як вкрай необхідну для професійної діяльності?

- 1) політичні;
- 2) етичні;
- 3) соціальні;
- 4) матеріальні.

16. Що обумовлює необхідність дотримання принципів професійної етики у професійній діяльності?

- 1) соціально-історичний розвиток суспільства;
- 2) зростання обсягу етичних і педагогічних знань;
- 3) гуманізація суспільства;
- 4) гуманітаризація освітньої сфери;
- 5) поява нових освітніх технологій, що активно впроваджуються у навчальний процес.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Що таке комунікація? Як комунікації впливають на ефективність управлінської діяльності?

2. З яких основних елементів складається комунікативний процес?

3. Яким є основні завдання інформаційного забезпечення управлінської діяльності?

4. За якими критеріями оцінюють організаційну культуру?

5. Які функції комунікації в межах начального закладу?

6. Які етичні концепції діють в системі управління освітніми системами?

7. Які інформаційно-комунікаційні технології використовують в освіті?
 8. Які вимоги ставлять до інформаційного забезпечення управлінської діяльності?
 9. Охарактеризуйте Основні етапи здійснення комунікації в освітніх організаціях.
 10. Визначте види комунікації в освітніх організаціях
 11. Охарактеризуйте стратегію та тактику розв'язання конфліктів в організаціях освіти.
 12. В чому полягає зміст етичного управління?
 13. Хто може бути відправником інформації в освітніх організаціях?
 14. Що таке повідомлення як складовий елемент комунікації?
 15. Що таке «канал комунікації»?
 16. Які існують традиційні та нетрадиційні канали комунікації?
 17. Хто може бути отримувачем інформації в освітніх організаціях?
 18. Які основні етапи здійснення комунікації в освітніх організаціях?
 19. Чим характеризується етап підготовки повідомлення?
- Ю. Як здійснюється відбір ідей для повідомлення?
20. За допомогою яких засобів кодується інформація для повідомлення?
 21. Які фактори слід враховувати при виборі каналу комунікації?
 22. Чим характеризується етап передавання повідомлення?
 23. Які існують безпосередні форми передавання інформації?
 24. Які психологічні фактори слід враховувати при використанні безпосередніх форм комунікативної взаємодії?
 25. Чим характеризуються монологічні, діадні та групові форми комунікативної взаємодії?
 26. Що таке опосередковані форми передавання інформації?

27. Які фактори впливають на ефективність опосередкованих форм комунікації?
28. Як здійснюється процес декодування інформації?
29. Яка роль зворотного зв'язку в забезпеченні комунікативного процесу?
30. Які види зовнішніх комунікацій існують в освітніх організаціях?
31. Яку роль відіграють зовнішні комунікації в управлінні освітніми організаціями?
32. За допомогою яких зовнішніх комунікацій може здійснюватися формування іміджу навчального закладу?
33. Що таке внутрішні комунікації?
34. Які функції внутрішніх комунікацій в управлінні освітніми організаціями?
35. Що таке вертикальні та горизонтальні комунікації?
36. Чим відрізняються низхідні та висхідні вертикальні комунікації?
37. Яка роль формальних та неформальних комунікацій в управлінні установами середньої освіти?
38. Як запобігати чуткам у процесі управління освітніми організаціями?
39. Що таке комунікативні бар'єри?
40. Які об'єктивні та суб'єктивні фактори можуть зумовити виникнення комунікативних бар'єрів?
41. Які існують види комунікативних бар'єрів?
42. Які умови подолання комунікативних бар'єрів в освітніх організаціях?

Рекомендована література

1. Астаф'єва О.Н. Інформаційно-комунікативна компетентність особистості в умовах становлення інформаційного суспільства. 2007.
URL:<http://www.ural-yeltsin.ru/usefles/media/AstafievaZaharova.doc>.
2. Афанасьєв В.Г. Людина в управлінні суспільством. Київ: Вид-во книга, 2007. 382 с.



3. Волкова Н.П. Професійно-педагогічна комунікація: навч.посібн. Київ: ВЦ «Академія», 2006. 256 с.
4. Гіряк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: навчальний посібник. Луцьк: Магнолія плюс, 2003.300 с.
5. Григор'єва В.А. До скарбниці управлінського досвіду керівника ПТНЗ: наук.-метод.посіб. Київ: лабораторія управління ПТО ПТО НАПНУ України, 2012. 65 с.
6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332 с
7. 8.Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти. Київ Ніка-центр, 2000. 332 с
8. Коломійський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія Київ: МАУП, 2000.286 с
9. Мельник О.Ф. Управлінський дискурс навчального процесу у вищому навчальному закладі / *Витоки педагогічної майстерності: зб.наук. праць*. Полтава, 2011.Вип.8. С.234-248.
10. Монастирський Г.М. Теорія організації: навч.посіб. Київ: Знання, 2008. 310с.
11. Немцева І.А. Організаційна культура в системі стратегічного управління вищим навчальними закладами України: монографія. Чернівці: ЧНУ, 2012. 256с.
12. Пірен М.І. Деонтологія конфліктів та управління. Навчально-практичний посібник. Київ: УАДУ, 2001. 377 с.
13. Словник-довідник термінів з конфліктології. /за ред. Пірен М.І. Київ – Чернівці: Чернівецький державний університет ім. Ю.Федьковича, 1995. 318 с.

Практичне заняття 10. Тема. Основні стилі педагогічного менеджменту. Лідер. Менеджер.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо основних стилів педагогічного менеджменту та їх впливу на ефективність управління закладами вищої освіти. Сформувані уявлення про

типи лідерів та їх основні характеристики; адміністративно орієнтованих та освітньо орієнтованих менеджерів. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Суть та типи лідерства. Специфіка лідерства в управлінні педагогічним колективом.

2. Менеджер як суб'єкт управління в організації та професійний керівник.

3. Суть понять «лідер», «лідерство». Типи лідерів. Їх основні характеристики.

4. Адміністративно орієнтовані та освітньо орієнтовані менеджери.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати суть та типи лідерства. Специфіка лідерства в управлінні педагогічним колективом.

Вивчаючи питання 2, охарактеризувати менеджера як суб'єкта управління в організації та професійного керівника.

Вивчаючи питання 3, з'ясувати суть понять «лідер», «лідерство». Типи лідерів. Їх основні характеристики.

Вивчаючи питання 4, охарактеризувати адміністративно орієнтованих та освітньо орієнтованих менеджерів в ЗВО.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Оберіть для аналізу декілька стилів управління менеджера освіти. Визначте параметри управлінських дій, що характерні для певного стилю управління. Визначте групи психологічних рис, що відповідають даному стилю. Оберіть та обґрунтуйте обраний Вами один зі стилів. Заповніть таблицю.



Стиль управління	Критерії дій, які визначають стиль управління	Психологічні риси, що характеризують стиль	Опис стилю

Практичне завдання 2. Вибір індивідуального стилю управління колективом є одним із найважливіших завдань для керівника, менеджера освіти. Типологія Р.Блейка і Дж.Моутона включає п'ять основних стилів управління. Це одна із найбільш відомих типологій, що має назву «координатна сітка управління». Проаналізуйте критерії кожного стилю:

1. Стиль «управління командою», або мотиваційний
2. Стиль «управління заміським клубом», або «турботливий»
3. Стиль «управління, заснованого на повноваженнях», або «самовпевнений»
4. Стиль «серединного управління», або «адміністративний» (
5. Стиль «поганого управління», або «пасивний», «стиль невтручання»

На підставі попередньої роботи розробіть словесні портрети керівників закладів вищої освіти наведених 5 стилів.

Практичне завдання 3. Вивчіть теоретичний матеріал щодо 3 питань. Охарактеризуйте (створивши словесний портрет) таких типів лідерів, як:

Трансакційний керівник

Харизматичний лідер

Трансформуючий лідер.

Сервісний керівник.

Практичне завдання 4. Опишіть основні вміння та ролі лідера

Технічні вміння –

Гуманітарні вміння –

Концептуальні вміння –

Поєднання цих умінь у відповідних пропорціях дає можливість певним особистостям просунутися в управлінні від середнього до найвищого управлінського рівня. Проранжуйте їх та визначте (на вашу думку) рівень сформованості у відсотках.

Практичне завдання 5. На підставі порівняльного аналізу, визначте та опишіть основні якості лідера та менеджера. Заповніть таблицю

Лідер	Менеджер/керівник

Індивідуальні творчі завдання

✚ Збудуйте модель стиля діяльності керівника закладу вищої освіти, яка на вашу думку найбільш ефективна для сучасного стану розвитку суспільства. Модель може бути побудована у формі схеми.

✚ Збудуйте модель колективу з відношеннями керівника та підлеглих при авторитарному стилі керівництва.

✚ Збудуйте модель колективу з відношеннями керівника та підлеглих при демократичному стилі керівництва. Охарактеризуйте керівника демократа.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Дайте відповідь на питання. Які стилі управління ви вважаєте ефективними в умовах гуманізації освіти?

- У посібниках з основ менеджменту на Заході та в Америці рекомендують оцінювати претендентів на керівну посаду за наступними якостями (наводимо узагальнений ряд):

- креативність;
- рівень інтелекту;
- рівень агресивності;
- рівень суб'єктивного контролю (локус контроль);
- комунікабельність;
- здатність до асертивності;
- самооцінка і рівень домагань;
- екстравертованість – інтровертованість;
- тривожність і впевненість у собі;
- психологічний статус;
- стиль спілкування і управління;
- організаторські здібності.

Зробить письмовий ранжований перелік якостей керівника закладу вищої освіти, який на вашу думку відповідає вимогам сучасності. Обґрунтуйте свій вибір.



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Які з названих чинників, що впливають на стиль керівництва є суб'єктивними:

а) вимоги до управлінської діяльності ;
б) обізнаність керівника з особливостями колективу
в) оптимізація загально управлінських та цільових функцій керівництва

г) компетентність керівника, компетентність керівника,
д) соціально-психологічні особливості колективу
е) психофізіологічні та особистісні особливості підлеглих
ж) психофізіологічні та особистісні якості керівника

2. Які існують рівні прояву стилю керівництва в освіті:

а) позитивний
б) високий
в) середній
г) низький
д) негативний

3. Авторитарний стиль - це коли, керівник:

1) має повну владу та ніяких перешкод для її використання;

2) не обмежений часовими рамками;

3) зберігає за собою право на будь-які надзвичайні повноваження;

4) має визначений набір унікальних знань та навичок;

5) є залежним від часових меж у своїй діяльності;

6) керує формально, але не є дійсним лідером, що користується повною підтримкою та розумінням.

4. Критеріями авторитарного стилю управління є :

1) відсутність орієнтації на спільну діяльність, стимулювання активності, ініціативи, самостійності, переваги в процесі керівництва «зовнішнього» контролю та дисциплінарним заходам;

2) байдуже ставлення до формування між особистісних

стосунків, сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;

3) використання методів впливів - власний приклад, пояснення, прохання, звернення за порадою;

4) переваги в спілкуванні офіційних каналів комунікацій, які «замикаються» на керівникові, установлення «соціальних дистанцій», дозування інформації у вигідному керівникові напрямку;

5) відсутність орієнтації на забезпечення фахового вдосконалення та самореалізації;

6) не надається значення необхідності та важливості спілкування з працівниками;

7) демонстрація послідовності й надійності у своїй поведінці, відкрите висловлювання своїх поглядів та дотримання їх у вчинках;

8) використання методів впливу - команда, наказ, розпорядження;

9) агресія та критичні зауваження щодо своєї діяльності, байдужість до нововведень.

5. При демократичному стилі керівництва керівник:

1) має обмежену владу, може сам встановлювати межі її застосування, або приймає умови;

2) група може зняти його з посади та замінити його членами колективу;

3) має повну владу та ніяких перешкод для її використання;

4) є залежним від часових меж у своїй діяльності;

5) не змінний на посаді, оскільки таке становище всіх задовольняє

6) може застосовувати обмежену кількість санкцій стосовно своїх підлеглих.

6. Демократичний стиль управління керівника характеризується такими критеріями:

1) орієнтація на спільну діяльність з працівниками, стимулювання їхньої активності, самостійності, ініціативності;

2) переваги в спілкуванні офіційних каналів комунікацій, які «замикаються» на керівникові,

установлення «соціальних дистанцій», дозування інформації у вигідному керівникові напрямку;

3) формування колективу працівників, з налагодження нормальних між особистісних стосунків, забезпечення соціальної адаптації, формування сприятливого соціально-психологічного клімату, становлення розгалуженої системи комунікацій у колективі, незамкненої на керівникові;

4) байдуже ставлення до формування між особистісних стосунків, сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;

5) спілкування на основах партнерства, без установлення «соціальних дистанцій»;

6) урахування індивідуально-психологічних особливостей працівників, створення розумів для самореалізації та самоствердження;

7) використання методів впливів - власний приклад, пояснення, прохання, звернення за порадою;

8) керівник не втручається в роботу працівників, не стимулює їхньої активності й ініціативи, організацією взаємодії з колективом доручає заступникам;

9) самокритичне оцінювання своєї діяльності, доброзичливість до критичних зауважень, орієнтація на прогресивні підходи щодо організації взаємодії.

7. Стыль слабого, безініціативного керівництва - це коли керівник:

1) керує формально, але не є дійсним лідером, що користується повною підтримкою та розумінням

2) не володіє реальною владою;

3) має обмежену владу, може сам встановлювати межі її застосування, або приймає умови

4) не обмежений часовими рамками;

5) не змінний на посаді, оскільки таке становище всіх задовольняє;

6) не може застосовувати ніяких санкцій.

8. Для ліберального стилю управління характерними є критерії:

1) керівник не втручається в роботу працівників, не стимулює їхньої активності й ініціативи, організацією взаємодії з колективом доручає заступникам;

2) байдуже ставлення до формування між особистісних стосунків, сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;

3) використання методів впливу - команда, наказ, розпорядження;

4) байдужий до розв'язання виробничих завдань, формування психологічного клімату в колективі;

5) не надає значення необхідності та важливості спілкування з працівниками;

6) намагається "не помічати" незадовільного ставлення працівників до роботи, розв'язувати проблеми самотужки;

7) спілкування на основах партнерства, без установа «соціальних дистанцій»;

8) відсутність орієнтації на забезпечення фахового вдосконалення та самореалізації;

9) методи впливу характеризуються невизнаністю, пасивним втручанням;

10) індиферентність керівника до критичних зауважень щодо своєї діяльності.

9. Які з наведених рис не характерні для керівника з харизматичним стилем керування:

1) концентрація уваги на головних питаннях з метою залучення інших людей до - аналізу, розв'язання проблем і планування дій;

2) агресія та критичні зауваження щодо своєї діяльності, байдужість до нововведень.

3) здатність до ризику, яка ґрунтується на ретельних розрахунках можливого успіху;

4) переваги в спілкуванні офіційних каналів комунікацій, які «замикаються» на керівникові, установа «соціальних дистанцій», дозування інформації у вигідному керівникові напрямку;

5) байдуже ставлення до формування між особистісних стосунків, сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;

6) досконала взаємодія з людьми через механізми взаєморозуміння співпереживання, активного слухання та зворотного зв'язку;

7) демонстрація послідовності й надійності у своїй поведінці, відкрите висловлювання своїх поглядів та дотримання їх у вчинках;

8) вияв турботи про людей та посилення в них почуття власної гідності через механізм формування високої самоповаги й адекватної оцінки.

10. Визначте який стиль описаний у наступному фрагменті: керівник не усвідомлює свого стилю як системи взаємопов'язаних методів, прийомів, засобів, а просто, шляхом спроб і помилок, застосовує певні засоби вирішення управлінських проблем. Найчастіше, цей стиль притаманний керівникам, які не мали попередньої підготовки, на початковому етапі управлінської діяльності. Він не дає високих результатів у роботі.

- 1) Інтуїтивно-емпіричний.
- 2) Адаптивний.
- 3) Інноваційно-репродуктивний.
- 4) Індивідуально-творчий.

11. Який стиль описаний у наступному фрагменті: коли певні методи, прийоми, засоби управління керівник свідомо конструює, системно моделює свою діяльність, гармонічно співвідносить вирішення тактичних завдань із стратегічними цілями, виявляє гнучкість у розв'язанні управлінських проблем.

- 1) Адаптивний.
- 2) Інтуїтивно-емпіричний.
- 3) Інноваційно-репродуктивний.
- 4) Індивідуально-творчий.

12. Чи вірне твердження:

- 1) Особистість розглядається в психології як носій свідомості й суб'єкт цілеспрямованої діяльності.
- 2) Як представник виду.

13. Які якості керівника характеризують : працьовитість; принциповість, чесність; обов'язковість, вірність слову; самокритичність; гуманність; тактовність; справедливість; цілеспрямованість; альтруїзм; висока культура, бездоганна моральність; енергійність; працездатність; витриманість; любов до своєї справи; оптимістичність; вимогливість до себе й іншим; почуття гумору; зовнішня привабливість (охайність, стиль одягу й т.д.).

- 1) ділові;
- 2) комунікативні;
- 3) загальнолюдські;

14. Які якості керівника характеризують: уміння підтримувати свій авторитет, ініціативність; самостійність у рішенні питань; самоорганізованість (уміння берегти свій і чужий час, пунктуальність і точність); дисциплінованість; ретельність; уміння чітко визначити мету й ставити завдання; здатність міняти стиль поведження залежно від умов; уміння розставити кадри й організувати їхню взаємодію, здатність мобілізувати колектив і повести його за собою; уміння контролювати діяльність підлеглих; здатність і прагнення оперативно приймати рішення; здатність і прагнення об'єктивно аналізувати й оцінювати результати, уміння стимулювати підлеглих; творчий підхід до дорученої справи; уміння підтримувати ініціативу, прагнення використати все нове, прогресивне.

- 1) комунікативні;
- 2) загальнолюдські;
- 3) ділові;

15. У наведеному переліку виберіть якості ,які характеризують лідера:

- 1) Зосереджується на людях
- 2) Зосереджується на системі та структурі
- 3) Робить правильні речі
- 4) Робить речі правильно
- 5) Ініціює, народжує
- 6) Імітує
- 7) Бачить лише ситуацію, що існує
- 8) Бачить перспективу

- 9) Планує на довгострокову перспективу
- 10) Працює на основі контролю
- 11) Ставить запитання «Що? Навіщо? Чому?»
- 12) Планує на короткострокову перспективу
- 13) Ставить запитання «Як? Коли?»
- 14) Працює на основі довіри
- 15) Запроваджує інновації
- 16) Адмініструє

16. Для яких концепцій лідерства (інтерактивна; ситуаційна Фідлера; лідерських ролей Р.Бейлса; рис лідерства (М.Вебер); стратометрична А.В.Петровського) характерні такі ідеї?

1) Лідер — це місце (посада) в міжособистісних взаємодіях. Ефективність лідерства залежить від того, наскільки особистість задовольняє посадові вимоги.

2) У дуже сприятливих чи дуже несприятливих для груп ситуаціях лідер, орієнтований на задачу, досягає кращих результатів, ніж орієнтований на людей. При помірно сприятливій ситуації успішний лідер орієнтується на людей.

3) Лідер в ролі професіонала розв'язує ділові задачі. В ролі соціально-емоційного спеціаліста розв'язує проблеми людських взаємовідносин.

4) Лідерство забезпечують певні риси особистості (можливо, вроджені), які іноді називають харизматичними.

5) Успішність лідерства залежить від рівня розвитку соціальної групи та інших її характеристик.

Відповіді: - інтерактивна; - ситуаційна Фідлера; - лідерських ролей Р.Бейлса; - рис лідерства (М.Вебер); - стратометрична А.В.Петровського.

17. Підберіть терміни (1. — статус; 2. — ставлення; 3. — лідерство; 4. — авторитет; 5. — престиж) до їх описів:

1) положення суб'єкта в системі міжособистісних відносин, що визначає його права, обов'язки, привілеї;

2) суб'єктивно-особистісний сенс зв'язків людини зі світом, іншими, суспільством, самою собою;

3) відносини домінування і підпорядкування, впливу і наслідування у системі міжособистісних відносин в групі;

4) вилив індивіда, побудований на займаній ним посаді, положенні чи статусі;

5) міра визнання суспільством заслуг індивіда, співвіднесення їх із суспільними цінностями.

18. Визначте тип лідера (універсальний; емоційно-комунікативний; інтелектуальний; практичний) за його ознаками:

1) підвищена домінантність, добре ставлення до інших і до себе; особиста оригінальність, самотність;

2) найменше прагнення домінувати, підвищена сензитивність; знижена орієнтація на справу і результати; низька думка про себе;

3) менша орієнтація на думки і оцінки оточуючих (значна самостійність); орієнтація на справу і результати роботи вища;

4) підвищене прагнення домінувати; парадоксально низька спрямованість на справу; підвищене прагнення до регулювання відносин.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Чим відрізняється управління від лідерства?
2. Як ви розумієте поняття «керівник», «менеджер», «лідер»?
3. Проаналізуйте основні теорії лідерства.
4. Які типи шкільних лідерів ви можете назвати й охарактеризувати?
5. Що таке стиль керівництва?
6. Які основні стилі керівництва визначені К.Левиним?
7. Що таке «структуроване» і «турботливе» керівництво?
8. Охарактеризуйте типологію стилів лідерства, розроблену Р.Блейком і Дж.Моутоном.
9. Чим характеризується ситуативне лідерство?
10. Охарактеризуйте основні теорії ситуативного лідерства.
11. Від яких чинників може залежати вибір певного стилю управління?
12. Проаналізуйте основні критерії ефективності діяльності лідера.

13. Назвіть специфіку лідерства в управлінні закладом вищої освіти.

14. Перелічіть принципи побудови команди педагогічних працівників.

15. Хто такий педагог-лідер і як реалізується лідерський потенціал у сучасній системі педагогічної діяльності?

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005.110с.

2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я,2002.128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003.160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007.120 с.

9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.

10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.

11. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти. К. Ніка-центр, 2000. 332 с

12. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

13. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.



14. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

15. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

16. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.

17. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.

18. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практична робота 11. Тема. Забезпечення результатів управлінської діяльності в освіті.

Мета - систематизувати знання здобувачів щодо засобів забезпечення результатів управлінської діяльності в закладах вищої та передвищої освіти. Сформувати уміння готувати нормативно-розпорядчі документи на виконання управлінського рішення. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Управлінське рішення, класифікація.
2. Процес розробки та прийняття рішень в освіті.
3. Фактори що впливають на процес прийняття управлінського рішення в ЗВО
4. Порівняльна характеристика групових та індивідуальних форм прийняття рішень.
5. Стилi прийняття рішень в ЗВО.
6. Циклограми наказів.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, охарактеризувати управлінське рішення та класифікацію.

Вивчаючи питання 2, визначити процес розробки та прийняття рішень в освіті.

Вивчаючи питання 3, з'ясувати фактори що впливають на процес прийняття управлінського рішення в ЗВО.

Вивчаючи питання 4, надати порівняльну характеристику групових та індивідуальних форм прийняття рішень в ЗВО.

Вивчаючи питання 5, з'ясувати стилі прийняття рішень в ЗВО.

Вивчаючи питання 6, проаналізувати циклограми наказів в ЗВО.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.

4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Визначити при якому прийнятті рішення — груповому чи індивідуальному — характерні наступні явища:



1. Породження великої кількості ідей.
2. Схильність до стандартних способів, рішень, шляхів.
3. Різноманітність підходів.
4. Особиста відповідальність зростає.
5. Адекватна оцінка новаторських ідей.
6. Схвалення рішення у колективі, активність його виконання .
7. Оцінка рішень як обґрунтованих, легітимних.
8. Об'єм інформаційної основи рішень зростає.
9. Оригінальність рішень зростає.
10. Ризикованість, авантюристичність, аморальність рішень вище.

Практичне завдання 2. Розглянувши та проаналізувавши порівняльну характеристику групових та індивідуальних форм прийняття рішень, розробить таблицю, яка відображає загальне та відмінне у прийнятті групових та індивідуальних форм управлінських рішень.

Практичне завдання 3. Розгляньте наведені управлінські ситуації. Для кожної з них опишіть поетапно, указуючи чинники процес прийняття управлінського рішення. Запропонуйте варіанти дій керівника в кожному випадку та аргументуйте свій вибір.

Задача 1. Керівник прийняв на роботу непідготовленого робітника, не погодивши це із замісником, у якого той у підпорядкуванні. Незабаром виявляється нездатність прийнятого робітника виконувати свою роботу. Замісник представляє

керівнику доповідну записку про це. Керівник одразу ж рве доповідну.

Задача 2. При розподілі премії начальник не виділив її одному з підлеглих. Підстав для цього не було. На питання підлеглого керівник не зміг пояснити причини, сказав тільки: «Це я вас так вчу».

Задача 3. Розмовляючи з претендентом на вакантну посаду, керівник дає обіцянку у подальшому підвищити його у посаді. Новий працівник з наснагою розпочинає роботу, проявляє високу працездатність і добросовісність. Керівництво постійно збільшує навантаження, зарплату не прибавляють й не підвищують у посаді. Пройшов деякий час, робітник починає проявляти ознаки незадоволеності...

Задача 4. Керівник повідомляє підлеглому, що в наступному місяці направляє його на курси підвищення кваліфікації. Підлеглий відмовляється, посилаючись на те, що до пенсії йому залишилося півтора року.

Задача 5. Робітник, який досяг пенсійного віку, жаліється керівнику, що майстер виживає його з роботи. Майстер клянеться, що ніякого приводу для цього не дає. Робітник продовжує скаржитись.

Задача 6. Начальник дільниці дає завдання робочому. Той заперечує, мотивуючи свою відмову тим, що ця робота потребує більш високого розряду і додає при цьому, що йому вже п'ять років не підвищують розряд.

Задача 7. На нараді один з підлеглих не витримав тиску керівника, у напівжартівливій формі звернув на цей тиск увагу. Керівник не знайшов що сказати, але після цього випадку став діяти ще більш жорстко, особливо щодо «жартівника».

Практичне завдання 4. Скласти змістовну блок-схему груп об'єктивних і суб'єктивних факторів, які впливають на прийняття управлінських рішень керівників в закладах вищої освіти.

Практичне завдання 5. Охарактеризувати стилі прийняття рішень в ЗВО.

Індивідуальні творчі завдання

✚ Підготувати наказ по закладу вищої/передвищої освіти (за вибором):

- 1) Про організацію методичної роботи.
- 2) Про охорону праці і пожежну безпеку.
- 3) Про роботу щодо підвищення кваліфікації викладачів.
- 4) Про підсумки вивчення стану викладання певного предмету.
- 5) Про проведення атестації викладачів закладу передвищої освіти.
- 6) Про організацію освітнього процесу згідно постанови Вченої ради університету.

Взяти до уваги вимоги до наказу по навчальному закладу:

- наукова обґрунтованість;
- законність;
- несуперечливість змісту;
- своєчасність;
- зрозумілість;
- грамотність;
- наявність реквізитів.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Скласти вимоги до прийняття управлінських рішень керівниками освітніх організацій.

- Формами колегіального генерування управлінською командою нових ідей можуть стати такі нерегламентовані форми взаємодії, як: «мозковий штурм»; «брейн стормінг»; ділові ігри та ін. Розробити одну з них (за вибором).

- Описати роль особистісного фактора у прийнятті управлінських рішень в освіті.



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Установити відповідність вимог до управлінських рішень та визначень цих вимог

Питання:

1. актуальність рішення
2. конкретність рішення
3. випереджуючий характер рішення
4. прогностичність рішення
5. повнота рішення
6. своєчасність рішення
7. варіативність рішення
8. реальність рішення
9. колегіальність рішення
10. діагностичність рішення

Варіанти відповіді:

A - полягає у тому, що воно містить критерії для оцінки рівня його реалізації.

B - полягає в тому, що рішення визначає зміст, терміни майбутньої роботи та її виконавців;

C - полягає у тому, що воно повинно урахувувати не тільки наявну ситуацію, а і ситуацію, яка може скластися у майбутньому;

D - полягає у тому, що воно повинно урахувувати ситуацію, яка може стати наслідком його виконання;

E - полягає в тому, що воно системно охоплює проблемну ситуацію та повинно забезпечувати можливість його практичної реалізації в тому обсязі, у якому заплановано;

F - полягає в правильному виборі моменту його прийняття і виконання;

G - забезпечується в кожній конкретній ситуації тим вибором, що буде найкращим із усіх варіантів за прийнятим критерієм з урахуванням наявних обмежень за часом, ресурсами, вимогами ринку, а також можливостей управлінських впливів;

H - полягає в тому, що як в практичному, так і в теоретичному плані існують засоби його реалізації;

I - полягає у тому, що краще, коли у розробці рішення беруть участь ті, кому його виконувати, а не тільки керівники навчального закладу;

Л - полягає в тому, що рішення приймаються з тих проблем, вирішення яких дозволяє реалізувати дійсно важливі завдання роботи в поточному управлінському циклі;

2. Встановити відповідність етапів розробки управлінського рішення та складових етапів.

1. Аналітичний етап (збирання інформації)
2. Моделюючий етап (підготовка рішення)
3. Затверджуючий етап (прийняття рішення)

Варіанти відповіді:

- А Обговорення проекту рішення в педколективі
- В Прийняття (ухвалення проекту рішення)
- С Вивчення передового досвіду
- Д Вивчення стану вирішення проблеми в НЗ
- Е Узагальнення всієї отриманої інформації та визначення переліку альтернативних шляхів їх вирішення
- Ф Розробка критеріїв оцінки реалізації рішення
- Г Підготовка проекту рішення
- Н Обговорення та уточнення проекту рішення в адміністративній підсистемі
- І Аналіз директивної та нормативної інформації
- Л Вивчення психологічної літератури

3. Метод аналогів заснований на багаторазовому використанні зафіксованого в банку даних навчального закладу досвіду дій у тих чи інших ситуаціях, що мали місце в історії установи, і прийнятих по них рішеннях, а також управлінських завдань рутинного або ординарного характеру, які не потребують творчості?

4. Який метод підготовки рішень передбачає участь широкого кола учасників, ознайомлення їх з поглядами кожного з них, виявлення різних точок зору, інтересів, узгодження й інтеграцію цих точок зору?

Варіанти відповіді:

- метод мозкового штурму;
- аналоговий метод;
- метод дискусій;
- підготовка розпоряджень.
- Правильна відповідь: метод дискусій.

Кількість балів за питання : 1

5. Який метод підготовки рішень передбачає спеціальну організацію інтелектуальної діяльності групи фахівців у процесі колективної діяльності з генерації нових ідей.

Варіанти відповіді:

- метод мозкового штурму;
- аналоговий метод;
- метод дискусій;
- підготовка розпоряджень.

6. Накази видає тільки перший керівник навчального закладу, а розпорядження можуть видавати і його заступники та керівники підрозділів.

7. Пам'ятку складають для того, щоб узагальнити та полегшити передачу та використання накопиченого досвіду, виконання певної роботи, або для того, щоб створити модель нових видів діяльності та закріпити їх у практиці роботи навчального закладу?

8. Нарада це...

9. Організація наради це...

Варіанти відповіді:

- А – метод управління
- В – форма управління

Варіанти відповіді:

- мотивуюча;
- розпорядча;
- констатуюча.

10. Яка частина наказу реалізує завдання функції «організація»?»?

- мотивуюча;
- розпорядча;
- констатуюча.

11. Коли рішення колегіального органу набуває юридичної сили?

Варіанти відповіді:

- коли за нього проголосували 50% + 1 член колективу;
- коли за нього проголосували більш 60% членів колективу;

- коли його затверджено першим керівником.

12. Яку силу має рішення науково-методичної ради?

Варіанти відповіді:

- юридичну силу;
- рекомендаційну силу.

13. Які з розділів посадових обов'язків повинні бути в обов'язках тільки керівників?

Варіанти відповідей:

- «кваліфікаційні вимоги» ;
- завдання та обов'язки;
- повинен знати;
- повинен вміти;
- має право;
- повноваження;
- відповідальність .

13. Що таке «продаж рішення»?

Варіанти відповіді:

- ознайомлення працівників з прийнятим рішенням;
- пропозиція працівникам обрати варіант рішення, який їх задовольняє;
- переконання підлеглих у правильності прийнятого рішення.

14. Установити відповідність. Які з перелічених особливостей притаманні раціональним, а які ірраціональним людям?

1. Спирання на аудіальну та візуальну системи сприйняття інформації.

2. Краще сприймання та засвоєння того, що підлягає раціонально-логічному поясненню.

3. Провідна роль у обробці інформації лівої півкулі головного мозку.

4. Обумовленість проявів життєдіяльності інтелектуальними висновками.

5. Орієнтація в поведінці на те, що вважається розумним.

6. Наявність установки на людину у спілкуванні.

7. Попередня підготовка до наступної діяльності.

8. Здійснення діяльності відповідно до попереднього плану.
9. Схильність до дисципліни, порядку, виконання правил поведінки.
10. Реакція вчинком на вчинок, емоціями на емоції.
11. Нездатність гнучко змінювати поведінку в залежності від поточної ситуації.
12. Стійкість до стресогенних факторів, стабільна працездатність.
13. Спирання на кінестетичну та візуальну системи сприйняття інформації.
14. Допитливість, схильність до нових завдань та оригінальних поглядів на явища.
15. Провідна роль у обробці інформації правої півкулі.
16. Повільна реакція на те, що відбувається, поступове накопичення інформації.
17. Обумовленість проявів життєдіяльності особливостями дійсності, яку він сприймає.
18. Залежність поведінки від загального стану та відчуттів, які виникли в цей час, необміркованість реакцій заздалегідь.
19. Здійснення спілкування без попередньої установки на людину.
20. Здійснення діяльності без попередньої підготовки.
21. Здатність гнучко змінювати рішення та поведінку в залежності від поточної ситуації.
22. Схильність починати багато справ, але не всі їх завершувати.
23. Залежність працездатності від настрою.
24. Нестійкість настрою, імпульсивність емоцій.

Варіанти відповіді:

A- ірраціональні люди

B- раціональні люди

15. Яких людей - раціональних чи ірраціональних доцільно залучати до процесу розробки управлінських рішень, що дозволить їм поступово звикнути до думки про необхідність змін?

16. На яких людей - інтуїтивних чи сенсорних більше впливають аргументи, які підкреслюють новизну та оригінальність завдань?

17. Якщо підлеглі негативно реагують на завдання керівника, то, як вважають польські соціологи, треба ...

Варіанти відповіді:

А – змінити завдання;

В - краще мотивувати його важливість;

С – змінити керівника.

18. Який керівник свої рішення доводить до виконавців у категоричній формі?

Варіанти відповіді:

А – Досвідчений. В - Початківець. С – Авторитетний. D - Не авторитетний

19. Самий розповсюджений метод доведення управлінських рішень – це бесіда.

20. Чи всі прийоми ознайомлення з наказом наведено у переліку? Попереднє до вивішування ознайомлення з текстом наказу окремих працівників, ознайомлення з наказом під розпис, вивішування наказу, видача копії наказу.

21. Коли виникає необхідність ознайомлення працівників з посадовими обов'язками пам'ятками, положеннями?

Варіанти відповідей:

- під час вступу до навчального закладу нових працівників;

- після складання цих документів;

- один раз на рік;

- при зміні доручень.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Що означає прийняти управлінське рішення?
2. Які основні етапи можна назвати в процесі прийняття управлінського рішення?

3. Проаналізуйте основні групи об'єктивних (зовнішніх) факторів, які впливають на прийняття управлінських рішень керівниками освіти.

4. Назвіть основні групи суб'єктивних (внутрішніх) факторів, які визначають ефективність прийняття управлінських рішень керівниками закладів освіти.

5. Що таке особистісний профіль прийняття управлінських рішень?

6. Як взаємодіють між собою об'єктивні та суб'єктивні фактори, що визначають ефективність прийняття) правлінських рішень в установах освіти?

7. Яким вимогам повинні відповідати управлінські рішення, які приймаються керівниками закладів освіти?

8. Які форми колегіального прийняття управлінських рішень існують у системі освіти?

9. Які додаткові можливості забезпечує колегіальність прийняття управлінських рішень?

10. Яких додаткових зусиль вимагає колегіальне прийняття управлінських рішень від керівника?

Рекомендована література

1. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005.110с.



2. Вища освіта в Україні: навч. посіб. / за ред. Кременя В.Г. Київ: Знання, 2005. 327 с

3. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління Кременчук: СВД Олексієнко В.В., 2014. 444

4. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу. Київ: Здоров'я,2002.128 с.

5. Григораш В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003.160 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту. Київ: Либідь, 2004. 332с.

7. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003. 73 с.

8. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. світ, 2007. 120 с.
9. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.
10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.
11. Коберник О. М. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
12. Луговий В.І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1997. 304 с.
13. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
14. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.
15. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) . Харків, 2019. 86 с.
16. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ, Знання. 2006. 365 с.
17. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. навч. посіб. Київ : Слово, 2005. 280 с

Практичне заняття 12. Тема. Управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

Мета – систематизувати знання здобувачів щодо сутності, факторів та складових конкурентоспроможності закладу вищої та передвищої освіти. Проаналізувати сутність та завдання маркетингової діяльності в вищій освіті. Розвивати творче професійне та критичне мислення здобувачів вищої освіти.

Питання для обговорення

1. Сутність поняття «конкуренція». Конкурентоспроможність ЗВО та методи їх оцінки.
2. Зовнішні та внутрішні фактори забезпечення конкурентоспроможності ЗВО.
3. Управління конкурентоспроможністю ЗВО. Бенчмаркінг у системі управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти.
4. Сутність, завдання та принципи маркетингової діяльності в вищій освіті.
5. Характеристика комплексу маркетингу закладу вищої освіти.

Методичні вказівки до практичного заняття

З метою узагальнення вивченого, успішного виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи, опрацювати рекомендовану літературу, знати відповіді на запропоновані питання.

Визначить ключові поняття, їх визначення та запишіть у словник.

Опрацювавши рекомендовану літературу, законспектувати та підготуватися до обговорення питань плану практичного заняття, відповідей на проблемні питання. Пам'ятайте, що сутність конспектування полягає не в переписуванні або копіюванні тексту, а у виділенні основних думок, формулюванні висновків в скороченому вигляді своїми словами.

Вивчаючи питання 1, з'ясувати сутність поняття «конкуренція»; конкурентоспроможність ЗВО та методи їх оцінки.

Вивчаючи питання 2, проаналізувати зовнішні та внутрішні фактори забезпечення конкурентоспроможності ЗВО.

Вивчаючи питання 3, розглянути управління конкурентоспроможністю ЗВО. Охарактеризувати бенчмаркінг у системі управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти.

Вивчаючи питання 4, з'ясувати сутність, завдання та принципи маркетингової діяльності в вищій освіті.

Вивчаючи питання 5, охарактеризувати комплекс маркетингу закладу вищої освіти.

Поточні контрольні запитання та завдання для виконання:

Завдання для всіх здобувачів групи.

1. Вивчити теоретичний матеріал до практичного заняття.
2. Підготуватися до опитування за питаннями плану заняття.
3. Виконати всі завдання практичного блоку.

Індивідуальні завдання:

1. Виконати індивідуальні творчі завдання.
2. Проаналізувати проблемні питання. Підготуватись до їх обговорення.
3. Проаналізувати запропоновані педагогічні ситуації.
4. Виконати завдання для самостійної роботи з теми практичного заняття.

Практичний блок

Практичне завдання 1. Що належить до системи внутрішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності ЗВО? Які зовнішні фактори справляють найсуттєвіший вплив на рівень конкурентоспроможності ЗВО? Складіть структурно-логічну схему.



Практичне завдання 2. Які основні етапи та принципи включає процес управління конкурентоспроможністю навчального закладу? Зобразить їх схематично.

Практичне завдання 3. Визначте фактори, які формують ринковий попит на освітні послуги в ЗВО та зобразить їх у вигляді схеми.

Практичне завдання 4. Запропонуйте рекламні аргументи для кінцевого споживача освітніх послуг вашого закладу освіти.

Практичне завдання 5. Охарактеризуйте переваги які дає використання бенчмаркінгу для закладу вищої освіти.

Завдання для самостійної роботи за темою

- Визначте основні функції маркетингової служби закладу вищої освіти та складіть схему що відображає їхній взаємозв'язок.
- Проаналізуйте та зобразить схематично взаємозв'язок основних понять маркетингу (потреби, прагнення, попит, товар, ціна, обмін) у контексті маркетингу освітніх послуг.



Тестові завдання для експрес-контролю знань здобувачів

Дати відповіді на питання тесту

1. Маркетинг освіти – це:

- 1) Система управління ринковою діяльністю закладу освіти, спрямована на регулювання ринкових процесів і вивчення освітнього ринку, що приводить до найбільш ефективного задоволення споживачів освітніх послуг.
- 2) Механізм розробки, реалізації та оцінки освітніх програм шляхом установлення відносин обміну між закладами освіти та їхніми клієнтами з метою гармонізації взаємних інтересів.
- 3) Науково-практична дисципліна, що вивчає і формує філософію, стратегію, тактику поведінки і взаємодії суб'єктів ринку освітніх послуг.
- 4) Усі відповіді правильні.

2. Основне завдання маркетингу в освіті:

- 1) Розробка та виведення на ринок нових освітніх послуг.
- 2) Вивчення та задоволення потреб споживачів освітніх послуг.
- 3) Стимулювання продажу освітніх послуг.
- 4) Забезпечення ефективності навчального процесу та якості освітніх послуг.

3. Комплекс маркетингу закладу освіти включає:

1) Продукт (послуга), персонал, канали розподілу, пропонування.

2) Продукт, персонал, маркетингові комунікації, ціну.

3) Продукт, ціну, канали розподілу, маркетингову політику комунікацій.

4) Продукт, персонал, пропонування, промоушн.

4. Метод оцінки джерел ефективності закладу освіти шляхом дослідження його сильних і слабких сторін, можливостей розвитку і потенційних загроз:

1) STEP-аналіз.

2) SPACE-аналіз.

3) SWOT-аналіз.

4) ABC-аналіз.

5. Метод маркетингових досліджень, за якого в контрольованих умовах організатором змінюються досліджувані фактори:

1) Спостереження.

2) Експеримент.

3) Опитування.

4) Фокус-група.

6. Початковим етапом процесу маркетингового дослідження освітньої діяльності є:

1) Дослідницький пошук.

2) Визначення цілей та проблем дослідження.

3) Аналіз фактів і надання висновків.

4) Підготовка звітів за встановленою формою.

7. Сукупність споживачів, які зацікавилися пропозицією освітніх послуг, і мають дохід, достатній для її купівлі:

1) Потенційний ринок.

2) Доступний ринок.

3) Обслуговуваний ринок.

4) Фактичний ринок.

8. Частина кваліфікованого ринку, щодо якої заклад освіти докладає зусилля із залучення та обслуговування споживачів:

- 1) Потенційний ринок.
- 2) Доступний ринок.
- 3) Обслуговуваний ринок.
- 4) Фактичний ринок.

9. Розмір і склад сім'ї, середній дохід, сфера зайнятості, рівень освіти – належать до критеріїв сегментування освітнього ринку:

- 1) Географічних.
- 2) Демографічних.
- 3) Психографічних.
- 4) Поведінкових.

10. Ступінь прихильності до пропонованих послуг, стадія готовності споживача до сприйняття освітньої програми, ставлення до закладу освіти належать до критеріїв сегментування освітнього ринку:

- 1) Географічних.
- 2) Демографічних.
- 3) Психографічних.
- 4) Поведінкових.

11. Дії, спрямовані на формування внутрішнього психологічного і розумового сприйняття споживачами переваги якості освітньої послуги відносно конкурентів:

- 1) Комплекс маркетингу освіти.
- 2) Сегментування освітнього ринку.
- 3) Позиціонування освітніх послуг.
- 4) Асортиментна політика закладу освіти.

12. Для ЗВО з обмеженою пропозицією освітніх послуг рекомендується така модель побудови служби маркетингу:

- 1) Функціональна.
- 2) Орієнтована на споживачів освітніх послуг.
- 3) Орієнтована на ринки освітніх послуг.
- 4) Регіональна.

13. Тимчасові форми організації маркетингу у ЗВО:

- 1) Відділ маркетингу.
- 2) Сектор маркетингу.

3) Рада з маркетингу.

4) Бюро маркетингу.

14. Найбільш сучасною концепцією організації маркетингу у ЗВО є:

1) Відділ працевлаштування випускників.

2) Відділ дослідження ринку освітніх послуг.

3) Відділ маркетингу освітніх послуг.

4) Відділ співпраці з роботодавцями.

15. 3 точки зору особистості учня (студента), освітня послуга – це:

1) Процес передачі знань і умінь загальноосвітнього і професійного характеру, необхідних для задоволення потреб у набутті професії, саморозвитку та самоствердження.

2) Процес професійної підготовки кадрів, необхідної для забезпечення працездатності і підтримки конкурентоспроможності персоналу.

3) Процес, що забезпечує розширене відтворення сукупного особистісного й інтелектуального потенціалу суспільства.

4) Система знань (інформації), умінь і навичок, які використовуються з метою задоволення потреб людини, суспільства і держави.

16. Продаж освітньої послуги за різними цінами різним покупцям:

1) Цінова політика.

2) Цінова стратегія.

3) Цінова дискримінація.

4) Тактика ціноутворення.

17. Товаром закладу освіти:

1) Знання.

2) Випускник.

3) Освітня програма.

4) Диплом.

18. Неособиста форма комунікації закладу освіти зі споживачами освітніх послуг, здійснювана через оплачувані системи розповсюдження інформації:

- 1) Реклама.
- 2) Паблік рілейшнз.
- 3) Стимулювання збуту.
- 4) Мерчандайзинг.

19. Каналами розподілу в освіті є:

- 1) Прямий продаж.
- 2) Фандрайзинг.
- 3) Франчайзинг.
- 4) Агенти.

20. Засобами паблік рілейшнз в освіті можуть бути:

- 1) Наукові конференції.
- 2) Знижка в оплаті за навчання.
- 3) Презентації.
- 4) Гімн закладу освіти.

21. Здатність навчального закладу пристосовуватися до потреб споживачів освітніх послуг, утримувати конкурентні переваги і функціонувати у динамічному конкурентному середовищі, називається:

- а) конкуренцією;
- б) маркетингом;
- в) конкурентоспроможністю;
- г) монополією.

22. Аналіз конкурентних переваг навчальних закладів, що передбачає визначення його сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз, має назву:

- а) SWOT-аналіз;
- б) STEP-аналіз;
- в) SMART-аналіз;
- г) VRIO-аналіз;
- д) педагогічний аналіз.

23. Усі фактори, що впливають на конкурентоспроможність навчального закладу можна поділити на:

- а) великі, середні та малі;
- б) місцеві, регіональні, міжнародні та світові;
- в) зовнішні та внутрішні;

г) основні і другорядні.

24. До внутрішніх факторів конкурентоспроможності навчального закладу не відносяться:

- а) фінансово-економічні фактори;
- б) науково-технологічні фактори;
- в) кадрові фактори;
- г) демографічні фактори;
- д) управлінські фактори.

25. Характеристика освітньої послуги, яка забезпечує навчальному закладу певну перевагу у порівнянні із його прямими конкурентами – це:

- а) конкурентна перевага;
- б) конкурентна ситуація;
- в) пріоритетна ситуація.

26. Особливістю зовнішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності є те, що вони:

- а) виникають внаслідок діяльності навчального закладу;
- б) виникають незалежно від діяльності конкретної освітньої установи;
- в) характеризуються значним рівнем невизначеності;
- г) б і в.

27. Найпоширенішим методом оцінки рівня конкурентоспроможності ЗВО є:

- а) метод рейтингової оцінки;
- б) метод кореляційного аналізу;
- в) метод опитування респондентів;
- г) метод бенчмаркінгу.

28. Процес дослідження та імплементація найкращих практик господарювання у певній галузі – це:

- а) фандрайзинг;
- б) бенчмаркінг;
- в) SWOT-аналіз;
- г) педагогічний аналіз.

29. Метод, який дозволяє визначити найсуттєвіші фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності навчального закладу:

- а) метод факторного аналізу;

- б) метод рейтингових оцінок;
- в) метод бальної оцінки;
- г) метод кореляційного аналізу.

30. Зовнішній бенчмаркінг передбачає:

а) порівняння конкурентних переваг та основних результативних показників діяльності навчального закладу із аналогічними показниками його конкурентів;

б) функціональний бенчмаркінг – порівняння одиничних процесів та освітніх програм; в) порівняння базових практик або послуг різних навчальних закладів;

г) порівняння певних процесів та відповідних результатів діяльності начальних закладів

31. Конкуренція – це:

а) змагання, суперництво між економічними суб'єктами, яка набирає характер боротьби за ринки збуту задля отримання вищого рівня доходів, більших прибутків та інших фінансово-економічних вигод;

б) властивість товару (послуги) чи суб'єкта ринкових відносин бути на ринку нарівні з іншими наявними аналогічними товарами, послугами або суб'єктами ринкових відносин;

в) система управлінських функцій, направлених на дослідження діяльності конкурентів, вивчення їхніх сильних і слабких сторін, а також на формування конкурентної стратегії власної організації;

г) системний аналіз та оцінка діяльності організації у порівнянні із досягненнями її основних конкурентів.

32. Процес управління конкурентоспроможністю навчального закладу має відбуватися:

- а) безперервно і систематично;
- в) одноразово;
- г) циклічно;
- д) хаотично.

33. До зовнішніх факторів конкурентоспроможності навчального закладу не відносяться:

- а) рівень освітньої міграції населення;
- б) макроекономічна ситуація в країні;
- в) укомплектованість кадрового складу;

г) обсяг державних видатків на освіту.

34. Рейтинг навчального закладу:

а) позиціонує навчальний заклад на ринку освітніх послуг за рівнем конкурентоспроможності відносно інших освітніх установ;

б) дає можливість отримати інформацію, яка не відображена у документарній формі, на основі збору інформації про навчальний заклад шляхом проведення інтерв'ю або анкетування;

в) дозволяє визначити найсуттєвіші фактори, які впливають на рівень конкурентоспроможності навчального закладу;

г) дає можливість встановити тісноту функціональних зв'язків між різними показниками діяльності навчального закладу.

Питання для самоконтролю знань здобувачів

1. Поясніть особливості та співвідношення комерційного і некомерційного маркетингу в освітній сфері.

2. Дайте оцінку сучасних тенденцій розвитку освітнього маркетингу в Україні.

3. Проаналізуйте основні етапи процесу маркетингового дослідження в освітній діяльності.

4. Визначте ключові критерії сегментування ринку освітніх послуг.

5. Визначте особливості основних типів організаційних структур служби маркетингу ЗВО, їхні переваги та недоліки.

6. Охарактеризуйте маркетинговий комплекс (marketing-mix) закладу освіти як набір контрольованих складових маркетингу освіти.

7. Проаналізуйте переваги та недоліки розширення переліку додаткових платних послуг закладу вищої освіти.

8. Обґрунтуйте специфіку освітньої послуги як товару та механізм її врахування в ефективному маркетингу освіти.

9. Обґрунтуйте вплив маркетингових рішень щодо місця розташування та просторового планування

навчального закладу на доступність та якість освітніх послуг.

10. У чому полягає сутність конкуренції?
11. У чому проявляється конкурентоспроможність навчального закладу?
12. Для чого необхідно здійснювати дослідження факторів забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу?
13. Чим відрізняються внутрішні фактори забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу від зовнішніх?
14. Які методи оцінки конкурентоспроможності ЗВО є найпоширенішими?
15. У чому полягає сутність процесу управління конкурентоспроможністю навчального закладу?
16. Які методи оцінки конкурентоспроможності ЗВО є найпоширенішими?
17. Визначте особливості маркетингової діяльності закладу освіти на окремих етапах життєвого циклу освітньої послуги.
18. Назвіть особливості базових типів цінової політики в освіті.
19. Обґрунтуйте можливості та переваги цінової дискримінації та диференціації цін у маркетингу освіти.
20. У чому полягає сутність концепції бенчмаркінгу в освіті?

Рекомендована література

1. Артюхіна М.В. Маркетингова та іміджева діяльність навчального закладу: підручник. Слов'янськ: Вид-во Б.І. Маторіна, 2015. 201 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. 562 с.
3. Верхоглядова Н.І. Економічний вимір якості вищої освіти як складової національної конкурентоспроможності: монографія. Донецьк: Вид-во ДНУ, 2004. 196 с.
4. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств / *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50-53.



5. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
6. Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні : монографія./ за заг. ред.. Павленка А.Ф та Антонюк Л.Л. Київ: КНЕУ, 2014.350 с.
7. Єлець О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58-64.
8. Карпюк О.А. Проблеми оцінки якості освітніх послуг у системі освітнього менеджменту. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2014. Т. 20. № 2. С. 146-152.
9. Кравченко К.В. Управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу. *Науковий вісник Донбасу*. 2011. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2011_3_17
10. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
11. Левицька А.О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №3. С. 200-204.
12. Мороз І.В. Менеджмент і моніторинг освіти: навчально-методичний посібник. Київ : Освіта України, 2006.144 с.
14. Паращенко Л.І. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти : наук.-метод. посібник. Київ: ПП Компанія «Актуальна освіта», 2002. 312 с.
15. Пурій Г.М. Економіка освіти: конспект лекцій. Дрогобич: Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, 2011. 65 с.
- 16 . Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посібник . Київ: Знання, 2006.365 с.
20. Черниш А.П. Менеджмент освіти: навчальний посібник. Київ: Видавництво «Університет» КМПУ імені Б.Д. Грінченка, 2008. 324 с.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Актуальні проблеми розвитку вищої освіти: навч.-метод. посіб. / За заг. ред. В.Стинської, Л.Прокопів. Івано-Франківськ, 2021. 430 С.
2. Артюхіна М.В. Маркетингова та іміджева діяльність навчального закладу: підручник. Слов'янськ: Вид-во Б.І. Маторіна, 2015.201 с.
3. Бабенко Т. Формування особистості менеджера освіти. *Директор школи*. 2007. № 21 – 22. С. 3–56.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Донецьк: ДонДУЕТ, 2002.562 с.
5. Барабаш Ю. Г. Освітній менеджмент. Луцьк: Видавництво Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2014 . 446 с.
6. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків: Вид. група «Основа», 2007. 176 с.
7. Вернидуб Р. М. Організація і управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі: навч. посібник. Київ: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2005. 110с
8. Григораш В. Управління навчальним закладом : навчально-методичний посібник. Харків : Ранок, 2003. 160 с.
9. Гринькова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті. Полтава, 2003.73 с.
10. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263с.
11. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління : навч. посіб. Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. 280 с.
12. Домбровська С. М. Державне управління вищою освітою в умовах трансформаційних перетворень: монографія. Харків : Оберіг, 2010. 176 с.
13. Драч І.І. Управління формуванням професійної компетентності магістрантів педагогіки вищої школи: теоретико-методичні засади: монографія. Київ : «Дорадо-Друк», 2013. 456 с.
14. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. Пер с англ. URL:<http://lifeinbooks.net/chto-pochitat>

15. Енциклопедія освіти. / За заг ред. Кременя. В.Г. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с
16. Камінська О.В. Рациональне та ірраціональне в управлінні навчальним закладом: монографія. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2010. 192 с.
17. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
18. Карпенко О., Прокопів Л. Вища освіта в контексті євроінтеграції: навч.-метод. посібник для підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти. Дрогобич, Посвіт, 2019. 148 с
19. Коберник О. М., Гагарін М. І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
20. Коломенський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ : МАУП, 2000. 286 с
21. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя : Просвіта, 2003. 272 с.
22. Левченко Л.С. Стратегічний менеджмент навчального закладу: навчально-методичний посібник. Суми видавництво Сум ДПУ ім. А.С.Макаренка, 2011. 140 с.
23. Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник. Харків : Вид-во Хар. РІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
24. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
25. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
26. Менеджмент в освіті: підручник / за ред. Крижко В. В. Київ : Освіта України, 2020. 465 с.
27. Менеджмент освіти: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів інженерно-педагогічних спеціальностей. / Коваленко О. Е. та ін. Харків: ВПП «Контраст», 2008. 68 с.
28. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНУТД, 2015. 318 с.

29. Нестуля О.О. Основи лідерства: навч. посібник. Київ: Знання, 2013. 287 с.

30. Організація управління освітнім процесом у ВНЗ: навчально-методичний посібник / за заг ред. Прокопів. Івано-Франківськ, 2016. 160 с.

31. Паращенко Л.І. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти : наук.-метод. посібник / за заг ред. Калініна Л.М. Київ: ПП Компанія «Актуальна освіта», 2002. 312 с.

32. Сас Н.М. Підготовка майбутніх керівників навчальних закладів до інноваційного управління: стан та перспективи: монографія . Полтава : ПНПУ ім. В. Г. Короленка, 2014. 334 с

33. Пурій Г.М. Фандрайзинг як метод фінансового забезпечення закладів вищої освіти в умовах обмеженості бюджетних ресурсів. *Актуальні питання розвитку науки та освіти (частина I): матеріали Міжнародної науково-практичної конференції м. Львів, 19-20 жовтня 2019 року.* Львів : Львівський науковий форум, 2019. 56 с. С. 26-28.

34. Пурій Г.М., Хомик М.М. Особливості маркетингової діяльності навчальних закладів. *Реалізація концепції сталого розвитку: взаємодія держави та бізнесу: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 20 жовтня 2018 р.).* Дніпро: НО «Перспектива», 2018. 128 с. С. 64–66

35. Теоретичні та методичні засади управління підготовкою фахівців з педагогіки вищої школи на основі компетентнісного підходу в межах європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу: монографія / Рябова З. В. та ін. Київ : Альфа-Реклама, 2014. 337 с

36. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2006.365.

37. Цехмістрова, Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика: навч. посіб. Київ: Слово, 2005.280 с.

38. Шарата Н.Г. Теорія і методика управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах: монографія. Миколаїв : Миколаїв. нац. аграр. ун-т, 2015. 353 с.

Навчально-методичний посібник

Котенєва Ірина Сергіївна,

ОСНОВИ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Коректор – Н. М. Карлова

Комп'ютерне макетування – І.С. Котенєва

*Здано до складання 24.02.2023 р. Підписано до друку
31 березня 2023 року*

*Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Гарнітура Times New Roman.
Друк ризографічний. Умов. друк. арк. 11,13. Наклад 100 прим
.Видавець і виготовлювач*

Видавець і виготовлювач
Видавництво Державного закладу «Луганський
національний університет імені Тараса Шевченка»
вул. Кармелюка, 3, м. Полтава e-mail:
luguniv.info.edu@gmail.com

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3459 від 09.04.2009 р.

