

Міністерство освіти і науки України  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

# ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ОСНОВИ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації до курсу

Укладач Лариса МАФТИН



Чернівці

Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

2021

УДК 159.9:37.091.113](072)

П-863

Друкується за ухвалою Вченої ради  
факультету педагогіки, психології та соціальної роботи  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича  
(Протокол № 10 від 21 квітня 2021 р.)

Відповідальна за випуск:

д.пед.н., професор, завідувач кафедри педагогіки  
та методики початкової освіти **Романюк С.З.**

Укладач Мафтин Л.В.

**Психолого-педагогічні** основи освітнього менеджменту : метод. реком.  
П-863 до курсу. – Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 56 с.

Начальне видання містить завдання для перевірки початкових досягнень студентів,  
рівня засвоєння отриманих знань, самостійної роботи з навчальної дисципліни  
«Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту».

Для студентів педагогічних закладів вищої освіти.

УДК 159.9:37.091.113](072)

© Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

## Пояснювальна записка

Глобальні трансформації, які нині відбуваються в освіті, висувають нові вимоги до управлінської діяльності. Високі інформаційні технології, потреба у конкурентоспроможних, мобільних працівниках актуалізують проблему оптимізації управлінської діяльності сучасним навчальним закладом: удосконалення функцій, методів, принципів, засобів керівництва; оновлення підходів до прийняття управлінських рішень; упровадження нової етики стосунків між керівником і підлеглими, заснованих на партнерській взаємодії, взаємоповазі та взаєморозумінні; підвищення рівня управлінської компетентності й управлінської культури менеджера освітньої організації.

Навчальна дисципліна **«Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту»** є дисципліною вільно вибору зі спеціальності 013 Початкова освіта для здобувачів вищої освіти другого магістерського рівня, яка викладається в 11 семестрі в обсязі 3 кредитів. Дисципліна відіграє важливу роль у підготовці майбутніх фахівців до професійної діяльності та продуктивної співпраці у сфері освіти.

*Актуальність курсу* зумовлена соціально-економічними змінами, що відбуваються в українському суспільстві в цілому та в освіті зокрема. Реформування національної системи освіти актуалізує проблему автономності закладів освіти, формування їх конкурентоздатності, позитивного іміджу, привабливості для замовників і споживачів освітніх послуг. Модернізація системи освіти передбачає передусім оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів; нові життєві умови виявляють потребу та необхідність будувати індивідуалізовану конкурентоспроможну освітню політику. У цьому контексті особливо актуалізується підготовка фахівців із сучасним управлінським світоглядом, які зможуть професійно забезпечувати стабільне функціонування та розвиток закладів освіти, високу якість надання освітніх послуг, раціонально управляти ресурсами установи.

Оволодіння курсом передбачає засвоєння теоретичних понять і положень психології освітнього менеджменту, набуття студентами знань та умінь, необхідних для здійснення успішної управлінської діяльності у середовищі закладів освіти.

**Метою викладання навчальної дисципліни «Психологія освітнього менеджменту»** є формування знань і практичних умінь у

галузі психології освітнього менеджменту, спрямованих на всебічне удосконалення управлінської діяльності з виконання професійних завдань.

**Завдання:**

- висвітлити наукові та прикладні проблеми психології освітнього менеджменту;
- розкрити власне психологічні складові управлінського процесу в освіті (комунікація, вплив на людей, мотивація);
- сприяти здобуттю знань, оволодінню прийомами розвитку організаційної та управлінської культури сучасного освітнього менеджера, виробленню вмінь і навичок, необхідних для успішного оволодіння майбутньою професійною діяльністю.

**Пререквізити.** «Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту» як навчальна дисципліна функціонує і розвивається у зв'язку з такими дисциплінами: «Освітня політика в умовах євроінтеграції», «Педагогічна акмеологія», «Актуальні проблеми початкової школи», «Психологія професійної діяльності вчителя початкових класів», «Педагогіка та психологія вищої школи», «Здоров'я зберезувальні технології у початковій школі», «Інноваційні технології виховання», «Лідерський потенціал та академічна свобода вчителя Нової української школи», «Психологія успіху», «Педагогічна творчість сучасного учителя», «Психолого-педагогічні основи партнерської взаємодії в освітньому процесі», «Основи педагогічної аксіології», «Педагогічна конфліктологія», «Особливості та профілактика професійного вигорання», «Тренінг професійно-особистісного розвитку», «Культура фахового мовлення вчителя».

Дисципліна складає підґрунтя для подальшої наукової роботи; готовності майбутнього фахівця здійснювати ефективну професійну діяльність щодо забезпечення високої якості надання освітніх послуг, раціонального управління навчальним закладом, вибору та застосування найбільш ефективних стратегій та стилів управління.

**Результати навчання.** У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні

**знати:**

- термінологічну систему курсу; головні структурні компоненти; зміст основних тем, які висвітлюють актуальні проблеми психології освітнього менеджменту;
- історичні особливості розвитку освітнього менеджменту;

- психологічні складові управлінського процесу в освіті; принципи, методи та функції управлінської діяльності в освіті; індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості та їх урахування в системі управління;

- систему лідерства в управлінні; стилі управління; техніки та прийоми продуктивного спілкування менеджера освіти;

- психологічні аспекти ділового спілкування; ознаки позитивного соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, шляхи запобігання та способи залагодження конфліктів у педагогічному колективі.

#### **уміти:**

- виокремлювати й аналізувати зміст основних понять курсу;

- характеризувати: психологічні особливості управлінської діяльності у сфері освіти, приймати і реалізовувати доцільні управлінські рішення; обирати і застосовувати ефективні стратегії управлінської діяльності;

- створювати психологічне комфортне середовище, налагоджувати співпрацю, командну роботу, делегувати повноваження;

- організовувати спілкування з керівниками і колегами, обираючи найбільш продуктивні прийоми й техніки;

- запобігати й залагоджувати конфліктні ситуації в управлінській діяльності освітньою установою;

- сприяти розвитку педагогічної творчості, створювати умови для педагогічних інновацій;

- проектувати отримані знання у сферу майбутньої професійної діяльності (забезпечення гуманізації управлінського та навчально-виховного процесу).

У результаті вивчення навчальної дисципліни у студентів згідно з ОПП мають бути сформовані такі компетентності:

#### **Загальні компетентності (ЗК):**

**ЗК-4.** Здатність до прийняття ефективних фахових рішень, адаптуватися до нових ситуацій у педагогічній діяльності та особистісного і професійного зростання, самоствердження та самореалізації.

**ЗК-7.** Здатність до планування, прогнозування розвитку і забезпечення якості початкової освіти, використання інновацій у професійній діяльності та передбачення наслідків своїх дій.

### Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності (СК) :

**СК14.** Здатність до змістово-функціонального моделювання, прогнозування та управління освітнім процесом, визначати перспективи розвитку педагогічної діяльності, умови та ресурси професійного розвитку впродовж життя.

**СК15.** Здатність аналізувати тенденції та реформи освітньої політики України, міжнародні порівняльні дослідження якості освіти.

### Програмні результати навчання

**ПРН12** Планувати і організовувати освітній процес з урахуванням вікових та інших особливостей учнів; застосовувати практики концентрації уваги, усвідомленого емоційного реагування, емпатичного слухання, розкривати потенціал учасників освітнього процесу і сприяти формуванню індивідуальної освітньої траєкторії.

**ПРН13** Знати основні стратегії та умови формування позитивної мотивації до навчання і самооцінки учнів, застосовувати технології розвитку критичного мислення (розуміння себе, своїх цінностей та потреб, здатності до осмислення власних рішень та їх наслідків, навичок рефлексії).

**ПРН14** Демонструвати знання та розуміння вимог до професійної діяльності вчителя з урахуванням змін в освітній політиці/змісті освіти; виявляти творчу ініціативу та підвищувати свій професійний рівень щодо ефективності управління й організації освітнього процесу.

**ПРН16** Знати види, форми професійного розвитку вчителя, аналізувати можливості особистого професійного зростання та планувати його для досягнення стратегічних і операційних цілей, здійснювати моніторинг власної діяльності та взаємодіяти з іншими вчителями на засадах партнерства і підтримки з метою удосконалення своєї та їхньої педагогічної майстерності.

### Загальна інформація про дисципліну

| Форма навчання | Рік підготовки | Семестр | Кількість |       |                   | Вид підсумкового контролю |           |             |                   |       |
|----------------|----------------|---------|-----------|-------|-------------------|---------------------------|-----------|-------------|-------------------|-------|
|                |                |         | кредитів  | годин | змістових модулів | лекції                    | практичні | семінарські | самостійна робота |       |
| Денна          | 5              | 11      | 3         | 90    | 2                 | 11                        | -         | 11          | 68                | залік |
| Заочна         | 5              | 11      | 3         | 90    | 2                 | 8                         | -         | -           | 72                | залік |

## **Зміст навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади курсу**

**Тема 1. Вступ до курсу. Освітній менеджмент як вид діяльності та наука про управління.** Змістова характеристика понять «психологія управління», «психологія менеджменту», «психологія освітнього менеджменту». Психологія управління як галузь психологічної науки. Соціально-психологічні відмінності менеджменту в освіті порівняно з менеджментом у інших галузях.

**Тема 2. Методологічні основи психології освітнього менеджменту: принципи, методи, функції.** Принципи психології управління. Методи у психології управління. Психологічні компоненти основних функцій психології управління. Мотивація: зміст, функції та призначення.

**Тема 3. Особистість в освітньому менеджменті.** Поняття особистості в психології управління. Теорії особистості. Професіограма менеджера освіти. Лідерство в освітньому менеджменті.

### **Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні основи оптимізації міжособистісної взаємодії у менеджменті освіти**

**Тема 1. Психологія ділової комунікації в освітньому менеджменті.** Поняття про стиль керівництва. Різновиди стилів керівництва та їх характеристика. Загальні напрями удосконалення стилю управління в закладах освіти в умовах демократизації та гуманізації управління. Форми ділового спілкування. Етико-психологічні принципи ділового спілкування.

**Тема 3. Психологічний клімат колективу та його роль у забезпеченні ефективного управління освітньою організацією.** Загальна характеристика психологічного клімату в освітній організації, його внутрішні ознаки. Конфлікти в освітніх організаціях: суть, види, причини виникнення. Запобігання та подолання конфліктів в освітніх організаціях. Синдром «професійного вигорання»: причини, виникнення та подолання.

## **Тематика семінарських занять**

Тема 1. Вступ до курсу. Психологія освітнього менеджменту у структурі управлінської науки.

Тема 2. Психолого-педагогічні основи мотивації.

Тема 3. Психологія управлінської діяльності лідера.

Тема 4. Психологічні особливості комунікативних процесів в освітньому менеджменті

Тема 5. Роль психологічного клімату в забезпеченні ефективного управління освітнім закладом

## **Тематика самостійної роботи**

Тема 1. Історичні етапи становлення та розвитку освітнього менеджменту.

Тема 2. Психологічна структура управлінської діяльності.

Тема 3. Ортобіоз та імідж менеджера освіти.

Тема 4. Підготовка та проведення переговорів в освітньому менеджменті.

Тема 5. Психологічні особливості формування команди в освітній організації.



# Методичні вказівки до семінарських занять

## Змістовий модуль 1

### Теоретичні засади психології освітнього менеджменту

#### Тема 1. Вступ до курсу. Психологія освітнього менеджменту у структурі управлінської науки

##### Питання для обговорення

1. Психологія управління як галузь психологічної науки. Міждисциплінарні зв'язки психології управління.

2. Базові категорії психології освітнього менеджменту та їх характеристика. Взаємозв'язок принципів, методів і функцій психології управління.

3. Психологія освітнього менеджменту в структурі управлінської науки.

##### Література

1. О.І. Мармаза. Теорія менеджменту освітньої організації. *Менеджмент освітньої організації*. Х.: Щедра садиба, 2017. С. 23-42.

2. Психологічний зміст і специфіка управління в освіті. *Психологія управління в освіті: Курс лекцій та завдання навчального практикуму для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти* / О.І. Бондарчук, Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський та ін.. К.: 2006. С.7-21.

3. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Теоретичні основи менеджменту. *Основи менеджменту: Навчальний посібник*. / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М.Г. Бойко. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. С.9-12, 14-20.

##### Завдання для самоконтролю

1. Конкретизуйте специфіку психології управління як галузі психологічної науки. Охарактеризуйте міждисциплінарні зв'язки психології управління.

2. Ранжуйте поняття «управління», «менеджмент», «освітній менеджмент». Доведіть, що менеджмент є особливим видом управлінської діяльності.

3. Проаналізуйте специфіку психології освітнього менеджменту.

4. Розкрийте взаємозв'язок принципів, методів і функцій психології управління.

### Завдання для роботи у групах

1. Зіставте погляди різних учених на поняття «менеджмент», «управління», «керівництво». Прокоментуйте вислів П. Друкера: «Менеджмент – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну й продуктивну групу».

2. Розкрийте суть особистісно-діяльнісного підходу до феномену управління в освіті.

3. Назвіть, що є предметом, об'єктом і метою освітнього менеджменту, й охарактеризуйте його завдання.

4. Систематизуйте основні специфічні психолого-професійні особливості менеджменту в освіті.

5. За поданим зразком заповніть таблицю порівняння предмета і мети результату діяльності менеджера освіти і менеджера виробничої сфери.

| Професія                  | Предмет праці | Результат праці |                 |
|---------------------------|---------------|-----------------|-----------------|
|                           |               | безпосередній   | опосередкований |
| Менеджер освіти           |               |                 |                 |
| Менеджер виробничої сфери |               |                 |                 |

### Підсумок заняття.

#### Тема 2. Психолого-педагогічні основи мотивації

#### Питання для обговорення

1. Поняття про мотивацію та її значення для процесу управління.

2. Структура трудової мотивації. Характеристика основних потреб працівників освітніх організацій.

3. Основні стратегії забезпечення керівником мотивації діяльності працівників освітніх організацій.

#### Література

1. Жигір В.І. Мотиваційні аспекти у професійній діяльності менеджера освіти. *Вісник Донбаського державного педагогічного університету*. Серія: Технологічна та професійна освіта: зб. наукових праць. Слов'янськ: Донбаський державний педагогічний університет, 2013. Випуск 1. С. 141–151.

2. Особливості мотивації персоналу освітніх організацій. Психологічні складові управлінських функцій в освіті. *Психологія управління в освіті: Курс лекцій та завдання навчального практикуму для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі*

післядипломної педагогічної освіти / О.І. Бондарчук, Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський та ін.. К., 2006. С.38-50.

3. Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Функція мотивації. *Основи менеджменту: Навчальний посібник.* / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. С. 99-109.

### **Завдання для самоконтролю**

1. Розкрийте зміст поняття «мотивація» та її роль у професійній діяльності менеджера освіти.

2. Проаналізуйте структуру трудової мотивації.

3. Назвіть і охарактеризуйте основні стратегії створення керівником освітньої організації позитивної мотивації у своїх працівників. За яких умов керівник освітньої організації може забезпечувати власну мотивацію?

### **Завдання для роботи у групах**

1. Дайте характеристику основних потреб працівників освітніх організацій. Обґрунтуйте зв'язок потреб та мотивів особистості. Назвіть фактори-демотиватори.

2. Охарактеризуйте правила досягнення основних умов забезпечення мотивації працівників освітніх установ. За яких умов доцільно використання негативної стратегії забезпечення керівником мотивації працівників? Яких умов слід дотримуватися керівникові для реалізації позитивної стратегії мотивації працівників?

3. Дайте порівняльну характеристику основним стратегіям забезпечення керівником мотивації працівників освітніх організацій. Наведіть приклади.

4. Запропонуйте програму позитивної мотивації трудової діяльності, враховуючи психологічні особливості персоналу освітніх організацій. **Підсумок заняття.**

## **Тема 3. Психологія управлінської діяльності лідера**

### **Питання для обговорення**

1. Професіограми менеджера освіти. Вимоги до сучасного менеджера освіти.

2. Поняття про лідерство. Теорії лідерства.

3. Лідерство і керівництво.

4. Роль лідера у командному підході в освітній організації.

### **Література**

1. Жигір В.І. Емпірична модель професійної компетентності менеджера освіти *Вища школа.* Київ : Знання. 2012. № 4. С. 33–45.

2. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації / О.І. Бондарчук, О.О. Нежинська : спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. К., 2017. 36 с.

3. Пшенична Л.В. Професійний керівник-успішний заклад. *Керівник навчального закладу* : навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2016. С.9-109.

4. Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Лідерство в системі менеджменту. *Вступ до менеджменту: Навчальний посібник.* / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М.Г. Бойко. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. С.201-209.

### **Завдання для самоконтролю**

1. Ранжуйте поняття «професіограма» – «психограма». Конкретизуйте структуру професіограми менеджера освіти.

2. Розкрийте суть поняття «лідерство» та проаналізуйте його складові.

3. Охарактеризуйте вимоги до сучасного лідерства в освітніх організаціях.

4. Обґрунтуйте роль лідера у командному підході в освітній організації.

### **Завдання для роботи у групах**

1. За поданим зразком заповніть таблицю основних якостей і властивостей менеджера освіти.

| <b>Якості і властивості менеджера освіти</b> |  |
|--|--|
| <b>Суспільно спрямовані</b>                  | <b>Професійно-педагогічно спрямовані</b> |
| Суспільна активність                         | Рефлексійні: самокритичність             |
|  |  |

2. Дайте порівняльну характеристику керівника та лідера (заповніть таблицю за поданим зразком):

| <b>Керівник</b> | <b>Лідер</b> |
|-----------------|--------------|
| адміністратор   | новатор      |
|                 |              |

3. Охарактеризуйте основні моделі лідерства

4. На основі аналізу діяльності відомих вітчизняних керівників педагогів (В.О.Сухомлинський) виокремте й обґрунтуйте психічні якості, які мають бути притаманні успішному управлінцю. Розроблення пропозицій щодо визначення та нарощування лідерського потенціалу менеджера освіти.

**Підсумок заняття.**

**Змістовий модуль 2**  
**Соціально-психологічні основи оптимізації міжособистісної взаємодії у менеджменті освіти**

**Тема 4. Психологічні особливості комунікативних процесів у освітньому менеджменті**

**Питання для обговорення**

1. Стиль керівництва як фактор управлінської діяльності. Типологія стилів керівництва.
2. Комунікація у психології управління та її види. Функції управлінського спілкування .
3. Форми ділового спілкування та їх характеристика.
4. Емоційний компонент управлінського спілкування.

**Література**

1. Психологія ділового спілкування. *Психологія управління: курс лекцій для студентів денної і заочної форм навчання напряму підготовки 6.030103 «Практична психологія»* / укладач О.С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2017. С.154-169.

2. Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Управління комунікаціями в організації. *Вступ до менеджменту: Навчальний посібник.* / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. С.254-270.

3. Стилї керівництва. *Психологія управління: курс лекцій для студентів денної і заочної форм навчання напряму підготовки 6.030103 «Практична психологія»* / укладач О.С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2017. С.65-76.

4. Філоненко М.М. Психологія спілкування: Підруч. для вищ. навч. закл. К.: Центр учбової літератури, 2008. 224 с.

**Завдання для самоконтролю**

1. Розкрийте зміст поняття «стиль керівництва», обґрунтуйте його роль у процесі управлінської діяльності.
2. Назвіть основні види комунікації, конкретизуйте їх особливості. Розкрийте зміст функції управлінського спілкування.
3. Охарактеризуйте основні групи комунікацій. Назвіть основні форми ділового спілкування. Розкрийте їх відмітні риси.
4. Обґрунтуйте значення емоційного компонента в управлінському спілкуванні.

### Завдання для роботи у групах

1. Проаналізуйте фактори, які впливають на ефективність різних стилів керівництва в освітніх організаціях.

2. Зробіть порівняльну характеристику за цілями та особливостями особистої і ділової комунікації. За поданим зразком заповніть таблицю.

| Комунікація    |                  |                   |                            |
|----------------|------------------|-------------------|----------------------------|
| особиста       |                  | ділова            |                            |
| цілі           | особливості      | цілі              | особливості                |
| Обмін емоціями | Спільні інтереси | Обмін інформацією | Спрямованість на результат |
|                |                  |                   |                            |

3. Доведіть, що успішність менеджера освіти залежить від уміння володіти комунікативними навичками.

4. Порівняйте ключові складові ділового спілкування в менеджменті: комунікативний, інтерактивний, перцептивний.

### Підсумок заняття.

## Тема 5. Роль психологічного клімату в забезпеченні ефективного управління освітнім закладом

### Питання для обговорення

1. Зміст і структура психологічного клімату в освітніх організаціях.

2. Види психологічного клімату в освітніх організаціях.

3. Фактори та умови, які впливають на формування психологічного клімату в освітніх організаціях.

4. Організаційні конфлікти: їх регулювання та залагодження.

### Література

1. Карамушка Л.М. Вплив психологічного клімату в освітніх організаціях на ефективність управління. *Психологія управління*: Навч. посіб. К.: Міленіум, 2003. С. 206-219.

2. Нежинська О.О. Основи коучингу: навчальний посібник. Київ: Харків: ДІСА ПЛЮС, 2017. 2020 с.

3. Управління конфліктами. *Менеджмент для бакалаврів* : підручник : у 2 т. / за заг. ред. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. Суми : Університетська книга, 2009. Т.1. С.41-43.

### Завдання для самоконтролю

1. Розкрийте зміст поняття «психологічний клімат» та його структуру.

2. Конкретизуйте види психологічного клімату в освітніх організаціях. Виокремте основні ознаки й показники сприятливого

психологічного клімату в освітній організації. Назвіть типові ознаки несприятливого психологічного клімату й охарактеризуйте їх.

3. Дайте характеристику факторів та умов які впливають на формування психологічного клімату в освітніх організаціях.

4. Назвіть основні види конфліктів. Дайте їм характеристику. Конкретизуйте особливості педагогічних конфліктів.

### **Завдання для роботи у групах**

1. Аргументуйте вплив психологічного клімату в освітніх організаціях на ефективність управління.

2. Наведіть приклади стресових ситуацій, пов'язаних зі службовою діяльністю (сфера освіти), запропонуйте практичні рекомендації щодо виходу з них.

3. Конкретизуйте умови та шляхи для формування сприятливого психологічного клімату менеджерами освіти. Обґрунтуйте тезу про те, що конфлікт у педагогічному колективі, як пожежу, легше попередити, ніж загасити. Що для цього потрібно зробити керівнику школи, педагогу?

4. За поданим зразком заповніть таблицю: Три основні групи помилкових дій учителя, керівника школи, які приводять до деструктивних конфліктів.

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>I група помилок</b>   | прояв неповажливого ставлення, високомірності та брутальності; |
| <b>II група помилок</b>  | неправильне використання заохочення та покарання;              |
| <b>III група помилок</b> | конфліктна особистість (вчителя, учня, директора школи);       |

**Підсумок заняття.**

## Методичні вказівки самостійної роботи

В алгоритмі організації самостійної роботи студентів у процесі вивчення навчальної дисципліни «Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту» умовно можна виокремити такі етапи: підготовчий, безпосередній, підсумковий. Перший етап передбачає планування, належну роз'яснювальну роботу викладача, мотивацію інтелектуальної та практичної діяльності студентів, розвиток уваги, волі, підвищення самооцінки студентів, а також відповідне організаційно-методичне й матеріально-технічне забезпечення самостійної роботи: наявність новітньої літератури, методичних рекомендацій, інформаційно-комп'ютерної бази.

Найвідповідальнішим етапом самостійної роботи студента є безпосереднє виконання ним навчального завдання. Ефективність цього етапу залежить від правильно організованої роботи викладачем, чіткого формулювання завдань і, звичайно ж, таких особистісних якостей студента, як наполегливість, цілеспрямованість, відповідальність і т.п. Завершальним етапом є контроль і аналіз виконаного завдання: оцінювання якості, часу виконання, ефективності використаних засобів, методів, прийомів; усунення помилок та їх аналіз.

*Види завдань* самостійної роботи студентів з курсу «Психологія освітнього менеджменту» передбачають: роботу з довідковою літературою; пошук наукової літератури за визначеною темою; анотування новітніх наукових статей; розв'язування проблемних ситуацій; виконання практичної роботи; опрацювання матеріалу за навчальною літературою та створення структурної (візуальної) схеми прочитаного, заповнення таблиць, роботу над термінологічним словником, узагальнення практичних рекомендацій, систематизацію діагностично - корекційного інструментарію, підготовку презентацій, написання рефератів тощо.

Кожен студент повинен уміти раціонально організувати свою навчальну самостійну діяльність. Важливим є уміння скласти план своєї роботи, чітко визначити її послідовність. Необхідно, щоб план самостійного навчання був реальним і його виконання приводило до плідних наслідків у навчальному процесі.

Для цілісного уявлення про навчальну дисципліну студентові необхідно послуговуватися довідковою літературою: енциклопедіями, термінологічними словниками, галузевими довідниками тощо; уміти



користуватися персональним комп'ютером, опрацьовувати матеріали, представлені в Інтернеті, що дає можливість отримувати найновішу інформацію з проблематики курсу.

Самостійна робота студентів також передбачає написання рефератів та підготовку повідомлень. Для цього необхідно скласти план реферату чи повідомлення, вивчити необхідні наукові джерела, зробити певні нотатки. За своїм змістом реферат і повідомлення повинні відповідати обраній темі. Виклад матеріалу має бути логічним, послідовним. Обсяг реферату, як правило, у межах 9-12 сторінок формату А4. Писати текст належить на одному боці аркуша, розбірливо, без помилок. У разі потреби - робити посторінкові виноска.

Останнім розділом реферату повинні бути висновки, у яких студент узагальнює викладений матеріал і формулює свої думки з приводу опрацьованої проблеми. До реферату має бути доданий список використаних джерел, складений відповідно до існуючих бібліографічних вимог.

За структурою реферат складається із короткого вступу, двох або трьох розділів основної частини, висновків і списку використаних джерел. План написання реферату повинен мати внутрішню єдність і логіку, враховувати актуальність проблеми, її наукову розробленість та практичну значимість. Особливу увагу потрібно звернути на дотримання академічної доброчесності.

У структурі курсу «Психологія освітнього менеджменту» завдання самостійної роботи зорієнтовані як для індивідуальної, так і для групової роботи студентів. На самостійне опрацювання винесено теми:

- Історичні етапи становлення та розвитку теорії управління.
- Психологічна структура управлінської діяльності.
- Ортобіоз особистості менеджера освітньої організації.
- Підготовка та проведення переговорів у освітньому менеджменті.
- Психологічні особливості формування команди в освітній організації.

## **Змістовий модуль 1**

### **Теоретичні засади психології освітнього менеджменту**

**Тема. Історичні етапи становлення та розвитку теорії управління.** Вивчаючи тему, потрібно звернути увагу на: основні джерела та передумови виникнення психології управління як самостійної галузі знання; проаналізувати етапи становлення та

розвитку теорії управління; виокремити особливості становлення і розвитку зарубіжної та вітчизняної психології управління, осмислити сучасні концепції й теорії управління персоналом освітніх організацій.

*Завдання:*

- здійснити аналітичний огляд основних напрямів досліджень у психології управління (робота з таблицею); систематизувати бібліографію фундаментальних зарубіжних та вітчизняних праць з актуальних проблеми психології освітнього менеджменту (за останні 2 роки);

- дати порівняльний аналіз екзогенних та ендогенних факторів впливу на розвиток управління освітою (оформити у вигляді таблиці);

- підготувати реферат на тему: «Еволюція управління у галузі освіти»;

- опрацювати рекомендовану літературу.

*Рекомендована література:*

1. Карамушка Л.М. Основні етапи становлення та розвитку теорії менеджменту організацій. *Психологія менеджменту в освіті*: навч. посібник. К.: Либідь, 2015. С. 48-92.

2. Крижко В.В. Історія та предмет наукового менеджменту. *Теорія та практика менеджменту в освіті*: навч. посібн. Київ: Освіта України, 2016. С.5-29.

3. Історія і сучасний стан психології управління. *Психологія управління*: курс лекцій для студентів денної і заочної форми навчання напряму підготовки 6.030103 «Практична психологія» / уклад О.С.Юрков. Мукачево: МДУ, 2017. С.31-55.

### **Тема. Психологічна структура управлінської діяльності.**

Вивчаючи тему, необхідно звернути увагу на структурні компоненти управління, характерні ознаки психології управлінської діяльності; зрозуміти місце управлінської діяльності у структурі управління; осмислити цілі, мотиви, взаємовідносини, ціннісні орієнтації учасників управлінського процесу.

*Завдання:*

- обґрунтувати психологічну специфіку управлінської діяльності;

- систематизувати види управлінської діяльності;

- дати порівняльний аналіз психологічних і соціокультурних чинників ефективності управлінської діяльності (оформити у вигляді таблиці);

- підготувати повідомлення на тему: «Типи структур управління»;

- опрацювати рекомендовану літературу.

*Рекомендована література.*

1. Карамушка Л.М. Зміст, структура і психологічні компоненти управління освітніми організаціями. *Психологія управління: Навч. посіб.* К.: Міленіум, 2003. С.7-24.

2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологічна структура управлінської діяльності. *Психологія управління: Посібник.* К.: Академвидав, 2003. С. 288-297.

3. Структура психології управління. Навчальний посібник нормативної навчальної дисципліни «Психологія управління» / Укл. Моїсеєнко Л.М. Красноармійськ: КиДон НТУ, 2013. М. 13-14.

**Тема. Ортобіоз особистості менеджера освітньої організації.**

Вивчаючи тему, студенти мають звернути увагу на багатоаспектність проблеми ортобіозу в управлінській діяльності, як правильного, розумного, здорового способу життя; обумовити значення фізичного і психічного здоров'я освітнього менеджера у здійсненні ефективної управлінської діяльності; асоціювати особливості валеологічної культури та вміння менеджера керувати власними емоційними станами; усвідомити роль гігієни у структурі ортобіозу керівника: гігієна праці, гігієна спілкування, особиста гігієна.

*Завдання:*

- систематизувати фактори психічного і фізичного здоров'я управлінця; розкрити їх значення у професійній діяльності менеджера освітньої організації;

- виокремити фактори ризику для здоров'я менеджера освітньої організації та вказати можливості їх упередження;

- упорядкувати таблицю: напрямки гігієни у структурі ортобіозу керівника;

- підібрати комплекс вправ для релаксації керівника освітньої організації;

- підготувати повідомлення на тему: «Психічні стани особистості й працездатність», «Психологічний самоконтроль особистості як чинник успішної управлінської діяльності».

- опрацювати рекомендовану літературу.

*Рекомендована література.*

1. Наточій А.М. Ортобіоз керівника закладу освіти: навчально-методичний посібник. Миколаїв: МНУ ім. В.О.Сухомлинського, 2018. 102 с.

2. Орбан-Лембрик Л.Е. Ортобіоз особистості керівника. *Психологія управління* : Посібник. К.: Академвидав, 2003. С. 229-236.

3. Особистість як суб'єкт подолання кризових ситуацій: психологічна теорія і практика : монографія / за ред. С.Д. Максименка, С.Б. Кузікової, В.Л. Зливкова. Суми : СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2017. 540 с.

## Змістовий модуль 2

### Соціально-психологічні основи оптимізації міжособистісної взаємодії у менеджменті освіти

**Тема. Підготовка та проведення переговорів в освітньому менеджменті.** Опрацьовуючи тему, потрібно звернути увагу на призначення, функції, види ділових переговорів у сфері освіти; виокремити основні етапи переговорів та конкретизувати їх особливості.

*Завдання:*

- на основі аналізу рекомендованої літератури виявити специфічні особливості, фактори і типи переговорів; конкретизувати етнопсихологічні особливості учасників переговорного процесу.
- проаналізувати труднощі, що виникають у процесі ділових переговорів, указати шляхи їх подолання;
- обґрунтувати вплив сприйняття, емоцій, різниці інтересів на результати переговорів; узагальнити стратегії керування переговорами й етапи керування переговорним процесом;
- дати змістовну характеристику основним етапам, методам і прийомам ведення ділових переговорів;
- обґрунтувати тезу про те, що ефективність переговорів у більшому ступені залежить від уміння спілкуватися з людьми та регулювати свій психічний стан і поведження; осмислити зміст французького прислів'я: «Переговори - це не місце для поривів, це місце для дипломатії»;
- за поданим зразком упорядкувати таблицю (не менше десяти позицій): «За столом переговорів» (пам'ятка):

| У будь-яких переговорах<br>потрібно | У будь-яких переговорах<br>не можна |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Описувати дії                       | Оцінювати дії                       |
|                                     |                                     |

- опрацювати рекомендовану літературу.

*Рекомендована література.*

1. Ботвина Н. Міжнароді культурні традиції: мова та етика ділового спілкування. Навч. посібник. К.: АртЕк, 2008. 252 с.
2. Галушко В.П. Діловий протокол та ведення переговорів. Вінниця: Нова книга, 2020. 223 с.
3. Тимошенко Н.Л. Корпоративна культура: діловий етикет: навч. посібник. К. : Знання, 2006. 391 с.

**Тема. Психологічні особливості формування команди в освітній організації.** Вивчаючи тему, необхідно звернути увагу на проблему формування конкурентоздатної управлінської команди в умовах сучасних освітніх змін, вагомість психологічної сумісності членів команди; виокремити основні характеристики команди; визначити умови і засоби формування ефективної команди в освітній організації, конкретизувати роль керівника у формуванні згуртованої команди.

*Завдання:*

- проаналізуйте зміст поняття «управлінська команда» та з'ясуйте порядок її формування, розкрийте психологічний зміст і основні характеристики команди в освітній організації;
- обґрунтуйте критерії, які визначають відмінності команди від робочої групи; конкретизуйте принципи взаємодії у команді;
- систематизуйте фактори, які впливають на високі результати командної роботи; опишіть можливості формування команди в освітніх організаціях;
- підготуйте повідомлення на тему: «Роль методів активного соціально-психологічного навчання для формування управлінської команди освітньої організації»;
- опрацюйте рекомендовану літературу;
- упорядкуйте таблицю «Правила згуртованості команди»:

| №<br>п/п | Правила згуртованості й ефективності команди | Загальна характеристика |
|----------|--|-------------------------|
|          |  |                         |

*Рекомендована література.*

1. Карамушка Л.М. Технологія формування управлінської команди освітньої організації / Л.М. Карамушка, Н.І. Клокар, О.А. Філь. Біла Церква : КОПОПК, 2008. 64 с.

2. Карамушка Л.М., Філь О.А. Формування конкурентоздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій): Монографія. К.: Фірма «ІНКОС», 2007. 268 с.

3. Психологічні особливості формування команди в освітній організації. *Психологія управління в освіті: Курс лекцій та завдання навчального практикуму для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти* / О.І.Бондарчук, Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський та ін. К., 2006. С.101-118.

4. Шенкаренко О.В. Особливості формування управлінської команди освітньої організації. Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 2. С. 219-225.

## **ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ**

### ***Орієнтовний перелік завдань до підсумкового контролю знань студентів з курсу***

#### **«Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту» (залік)**

1. Історичні передумови виникнення менеджменту як науки управління.
2. Основні етапи розвитку теорії управління. За вибором дайте одному із них характеристику.
3. Основні представники школи наукового управління й адміністративної школи. Їх внесок у розвиток управлінської думки.
4. Поняття «менеджмент», «управління», «керівництво».
5. Зміст понять «освітній менеджмент», «психологія освітнього менеджменту».
6. Роль психології в освітній управлінській діяльності.
7. Психологічні особливості професії освітнього менеджера.
8. Напрями удосконалення управлінської діяльності освітнього менеджера.
9. Поняття принципів освітнього менеджменту. Загальна характеристика.
10. Базові функції менеджменту. Їх психологічний зміст.
11. Суть функції планування.
12. Психологічні особливості контролюючої діяльності освітнього менеджера. Характеристика основних видів контролю.
13. Зміст поняття «метод управління». Класифікація методів управління.
14. Організаційно-розпорядницькі (адміністративні) методи управління в освітньому менеджменті.
15. Соціально-психологічні методи управління в освітньому менеджменті.
16. Можливості моделювання в системі методів управління.
17. Поняття: «мотив», «стимул», «потреба», «мотивування».
18. Роль мотивації працівників у забезпеченні ефективного управління освітніми організаціями.

19. Потреби, що визначають мотивацію професійної діяльності освітнього менеджера. Зв'язок між потребами та мотивами особистості.
20. Умови за яких менеджер освітньої організації може забезпечувати власну мотивацію.
21. Основні стратегії створення керівником освітньої організації позитивної мотивації у своїх працівників.
22. Основні наукові концепції теорії мотивації працівників. За вибором охарактеризуйте зміст однієї із концепцій.
23. Значення морального стимулювання у професійній діяльності педагогів.
24. Основні складові елементи системи ефективної мотивації педагогів.
25. Поняття «професіограма» - «психограма».
26. Основні компоненти професіограми особистості освітнього менеджера.
27. Основні блоки професійних умінь керівника сучасного навчального закладу.
28. Якості, якими повинен бути наділений сучасний менеджер освітньої організації.
29. Психологічні вимоги до керівника, залежність від характеру його діяльності.
30. Психологічний зміст поняття «стиль керівництва».
31. Фактори впливу на ефективність різних стилів керівництва в освітніх організаціях.
32. Особливості індивідуального стилю керівництва освітнього менеджера.
33. Позитивні та негативні риси, характерні для ліберального стилю керівництва.
34. Об'єктивні чинники формування стилю управління.
35. Суб'єктивні чинники формування стилю управлінської діяльності.
36. Психологічні резерви оптимізації стилю керівництва.
37. Запропонуйте рекомендації для освітнього менеджера щодо вдосконалення стилю керівництва в умовах реформування освіти.
38. Психологічні особливості формування команди в освітній організації. Принципи взаємодії у команді.
39. Психологічні якості успішного керівника.



40. Суть поняття «феномен лідерства». Його складові.
41. Суть понять «лідер» і «керівник». Основні розбіжності між цими поняттями.
42. Теорії та концепції лідерства. Їх основні положення.
43. Порівняльна характеристика трансакційної та трансформаційної моделі лідерства.
44. Поняття: «індивід», «індивідуальність», «особистість». Різниця між ними.
45. Зміст поняття «темперамент» як однієї із характеристик особистості. Його основні властивості.
46. Основні типи темпераменту. Психологічна характеристика одного із типів (за вибором).
47. Різниця між темпераментом і характером людини.
48. Зв'язок темпераменту і результатів діяльності людини.
49. Суть особистісно-діяльнісного підходу в освітньому менеджменті (за Н. Коломінським).
50. Зміст поняття синдром «професійного вигорання». Його структура.
51. Стадії професійного вигорання. Їхні характеристики.
52. Чинники розвитку синдрому «професійного вигорання» педагогів.
53. Основні вияви синдрому «професійного вигорання» у працівників освітніх організацій.
54. Модель професійного стресу освітнього менеджера.
55. Можливості профілактики та подолання синдрому «професійного вигорання» в освітніх організаціях.
56. Технології профілактики та подолання синдрому «професійного вигорання» в освітніх організаціях.
57. Запропонуйте освітньому менеджеру поради щодо подолання професійного вигорання.
58. Зміст понять: «комунікація», «спілкування», «ділове спілкування».
59. Особливості невербальної комунікації та необхідність її врахування в управлінській діяльності.
60. Комунікативна компетентність - одна із найважливіших умов успішності менеджера освітньої організації.
61. Правила активного слухання. Вагомість активного слухання у процесі ділової комунікації.

62. Суть техніки Франкліна як техніки запобігання негативного ефекту спілкування.
63. Основні правила ділового спілкування у телефонному режимі.
64. Техніка ведення ділових індивідуальних бесід освітнім менеджером.
65. Основні стратегії поведінки та комунікації освітнього менеджера в організації. Фактори впливу на вибір менеджером освіти певної стратегії.
66. Основні форми ділового спілкування. (Одна із вибором форм за вибором).
67. Суть поняття «імідж керівника». Імідж керівника як один із елементів іміджу організації.
68. Зміст етико-психологічних принципів ділового спілкування.
69. Особливості вербальної комунікації як засобу ділового спілкування.
70. Невербальні засоби ділової комунікації. Роль проксемики у забезпеченні ефективного процесу комунікації у педагогічному колективі.
71. Зміст поняття «управлінське рішення». Порівняльна характеристика групових та індивідуальних форм прийняття управлінських рішень.
72. Зміст поняття «психологічний клімат колективу», його структурні елементи.
73. Основні види психологічного клімату.
74. Чинники, які зумовлюють психологічний клімат у педагогічному колективі.
75. Чинники макросередовища, які впливають на формування психологічного клімату в освітній організації. (За вибором один із них).
76. Фактори мікросередовища, які впливають на формування психологічного клімату в освітній організації.
77. Обґрунтуйте тезу про те, що керівник відіграє важливу роль у формуванні сприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі.
78. Основні правила формулювання розпоряджень. Вагомість їх дотримання у спілкуванні керівника з підлеглими.
79. Зміст поняття «ортобіоз». Складові ортобіозу менеджера освіти.
80. Зміст понять «конфлікт». Основні фази та атрибутивні ознаки конфлікту.

81. Види конфліктів у педагогічних колективах. Їх особливості.
82. Основні типи конфліктів. Специфіка міжособистісних конфліктів.
83. Причини виникнення конфліктів в освітніх організаціях. Основні групи помилкових дій керівника школи, які приводять до деструктивних конфліктів.
84. Основні функції конфліктів. Їх специфіка в освітній організації.
85. Основні типи поведінки особи в конфліктній ситуації.
86. Способи погашення конфлікту в педагогічному колективі.
87. Особливості запобігання конфліктів в освітніх організаціях.
88. Основні умови погашення конфлікту в педагогічному колективі на основі колаборативного підходу.
89. Особливості формування сприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі.
90. Основні етикетні правила керівника у взаємодії з підлеглими.

## **Тестові завдання до курсу «Психологія освітнього менеджменту»**

**1. Засновник школи наукового управління:**

- а) Анрі Файоль;
- б) Елтон Мейо;
- в) Ерік Еріксон;
- г) Фредерік Тейлор.

**2. Поняття «менеджмент» означає:**

- а) влада та мистецтво управління;
- б) особливі вміння й адміністративні навички;
- в) орган управління, адміністративна одиниця;
- г) усі відповіді правильні.

**3. Хто із видатних педагогів і організаторів народної освіти одним із перших розглянув питання управління школою у праці «Три елементи школи»?**

- а) В.Сухомлинський;
- б) М.Корф;
- в) А.Макаренко;
- г) К.Ушинський.

**4. Наука про менеджмент виникла:**

- а) на початку XVIII ст.;
- б) на початку XIX ст.;
- в) на початку XXI ст.;
- г) на початку XX ст.

**5. Французький підприємець А.Файоль, якого вважають «батьком менеджменту», у книзі «Основи менеджменту» запропонував:**

- а) 7 принципів управління;
- б) 9 принципів управління;
- в) 12 принципів управління;
- г) 14 принципів управління.

**6. Поняття «менеджмент»:**

- а) ширше за поняття управління, оскільки охоплює всю сукупність людських взаємин у системі «керівник-виконавці»;
- б) ширше за поняття управління, оскільки стосується різних аспектів взаємодії колективних суб'єктів управління;
- в) вужче, оскільки має повноваження приймати рішення;

г) вужче за поняття управління, оскільки позначає лише один із видів управління.

**7. Який підхід в управлінні передбачає творче засвоєння і застосування на практиці ідей, закладених у наукових працях і практичній діяльності педагогів-керівників минулого і сучасності?**

- а) компетентнісний;
- б) аксіологічний;
- в) людино центристський;
- г) акмеологічний.

**8. Психологія управління - це:**

а) галузь психології, що вивчає особливості взаємодії людей у колективі;

б) галузь психології, що вивчає факти і закономірності процесу спілкування в педагогічних колективах;

в) галузь психології, що вивчає особливості процесу взаємодії на виробництві;

г) галузь психології, що вивчає факти і закономірності процесу керівництва різними видами спільної діяльності й міжособистісного спілкування в організаціях.

**9. Суть якого поняття розкриває дане визначення: «Галузь психології, що вивчає факти і закономірності процесу керівництва різними видами спільної діяльності й міжособистісного спілкування в навчальних закладах» ?**

- а) психологія ділової комунікації;
- б) психологія управлінської діяльності;
- в) психологія соціальної взаємодії;
- г) психологія освітнього менеджменту.

**10. До менеджерів освітньої організації Не відносять:**

а) очільників навчальних закладів, установ, підрозділів організації;

б) заступників очільників навчальних закладів, резерв керівних кадрів, керівників методичних об'єднань районного і шкільного рівня;

в) резерв керівних кадрів, керівників методичних об'єднань районного і шкільного рівня очільників установ;

г) очільників навчальних закладів, резерв керівних кадрів, директорів видавництв навчально-методичної літератури.

**11. Вимоги до менеджера сформулював у свій час французький підприємець А.Файоль. На його думку, менеджери повинні мати:**

- а) відповідну освіту, відповідний характер, відповідний рахунок у банку;
- б) гарний сон, гарний апетит, гарний будинок, гарний автомобіль;
- в) міцні нерви і добре здоров'я, впливових друзів і не менш впливових батьків, професійні здібності, хоробрість і хитрість, самодостатність;
- г) міцне здоров'я і фізичне завзяття, наполегливість, енергійність, розум та інтелектуальні здібності, відповідальність і мужність у прийнятті рішень, відчуття патріотизму.

**12. Принцип партисипативності в освітньому менеджменті означає:**

- а) чітке окреслення реальних мети і цілей загальноосвітнього навчального закладу;
- б) повагу до особистості, заради якої здійснюється управління;
- в) врахування всіх конкретних умов, обставин та факторів, що впливають на управлінський процес;
- г) співучасть працівників в управлінні.

**13. Психологічний аспект діяльності освітнього менеджера найяскравіше виявляється у:**

- а) стратегії планування;
- б) оперативному управлінні;
- в) спілкуванні з контролюючими органами;
- г) особистих контактах з підлеглими.

**14. Зміст якого принципу розкриває подане судження: Чіткий розподіл прав, обов'язків і відповідальності між суб'єктами освітнього процесу з максимально можливим делегуванням управлінських повноважень вниз; науково обґрунтований розподіл бюджету, робочого часу суб'єктів за напрямками діяльності; оптимізація зовнішньої і внутрішньої управлінської інформації на основі скорочення, уніфікації та стандартизації?**

- а) економічності;
- б) ефективності;
- в) співробітництва;
- г) раціональної організації праці.

**15. Принцип гуманізації в управлінні навчальним закладом ґрунтується на:**

- а) узгодженості діяльності керівника із законодавством;
- б) надійній системі інформаційного забезпечення управління;
- в) чіткому розподілі влади і дотриманні приписів нормативних документів;
- г) повазі до кожного члена колективу.

**16. Зміст якого поняття розкриває подане визначення: «Сукупність способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення встановлених цілей»?**

- а) принципи управління;
- б) функції управління;
- в) засоби управління;
- г) методи управління.

**17. Під функцією управління розуміють:**

- а) основні обов'язки керівника;
- б) основні завдання керівника;
- в) основні професійні вимоги до керівника;
- г) основні напрямки діяльності керівника.

**18. Яка функція управління передбачає процес порівняння фактичних результатів діяльності з плановими показниками та вироблення і застосування (у разі потреби) коригувальних заходів з метою досягнення встановлених цілей?**

- а) планування;
- б) організації;
- в) мотивації;
- г) контролю.

**19. Методи цієї групи дозволяють створити струнку структуру управління, привчити до визначеного порядку весь колектив:**

- а) економічного впливу;
- б) соціального впливу;
- в) розпорядницького впливу;
- г) організаційного впливу.

**20. До базових потреб особистості належать:**

- а) природні, гуманістичні, моральні, матеріальні;
- б) прагматичні, аналітичні, економічні, етичні;
- в) об'єктивні, суб'єктивні, утопічні, маргінальні;
- г) біологічні, матеріальні, соціальні, духовні.

**21. Укажіть традиційну послідовність функцій менеджменту:**

- а) мотивація – організація – планування – контроль;
- б) організація – планування – мотивація – контроль;
- в) планування – мотивація – організація – контроль;
- г) планування – організація – мотивація – контроль.

**22. Зміст якого поняття розкриває подане визначення: «Вид управлінської діяльності, спрямований на спонукання себе та інших працівників організації до діяльності, що забезпечує досягнення визначених цілей»?**

- а) преміювання;
- б) делегування;
- в) реагування;
- г) мотивування.

**23. Укажіть перший етап у формуванні мотиву:**

- а) мисле форма;
- б) дія;
- в) емоція;
- г) потреба.

**24. Укажіть рядок, де правильно вказані відмітності мотивації від стимулювання:**

- а) мотивація спрямована на внутрішнє спонукання людини; стимулювання впливає зовні, на обставини;
- б) мотивація завжди носить позитивний характер; стимулювання може характеризуватися негативним поштовхом до дії;
- в) мотивація властива конкретному співробітнику; стимулювання - групі працівників, об'єднаних одним критерієм;
- г) усі відповіді правильні.

**25. Ця теорія розкриває два різні підходи до управління: «теорія Х» втілює суто авторитарний стиль управління; «теорія У» відповідає демократичному стилю. Укажіть автора цієї теорії.**

- а) Дж. Адамс;
- б) А. Маслоу;
- в) Ф. Герцберг;
- г) Д. Мак-Грегор.

**26. Вивчення особистості в системі управління відносять до:**

- а) методів економіки;
- б) методів соціології;



- в) методів педагогіки;
- г) методів психології менеджменту.

**27. Які з указаних методів не належить до методів вивчення особистості у системі управління?**

- а) спостереження, опитування, експеримент;
- б) самоспостереження, опитування, вивчення документації;
- в) експерименту, вивчення документації, опитування;
- г) щоденників, «мозкового штурму», утопічних ігор.

**28. До методів менеджменту за характером впливу відносять методи:**

- а) прямого впливу, непрямого впливу, матеріального впливу, владного впливу;
- б) кількісні, якісні, економічні, екологічні;
- в) морального впливу, матеріального впливу, особистісного впливу, технологічного впливу;
- г) економічні, технологічні, соціально-психологічні, адміністративні.

**29. До методів впливу на особистість належать такі методи:**

- а) прогнозування, соціометрія, аналіз продуктів діяльності;
- б) анкетування, опитування, тестування;
- в) самоаналіз, самоспостереження, самовдосконалення;
- г) переконання, навіювання, наслідування.

**30. Основу системної психологічної структури особистості складають певні базових виміри:**

- а) соціально-психологічний-індивідуальний-вертикальний;
- б) діяльнісний-горизонтальний;
- в) генетичний-віковий;
- г) усі відповіді правильні.

**31. Показниками реалізації принципу індивідуального підходу в діяльності керівника навчального закладу є:**

- а) рівномірний розподіл громадських доручень, створення однакових умов діяльності, об'єктивне оцінювання;
- б) повага до думок інших, залучення до співуправління, розвиток горизонтальних зв'язків;
- в) безумовне виконання вказівок керівника, посадових обов'язків, інструкцій, наказів та інших директивних документів;
- г) вивчення кожного члена колективу, врахування індивідуальних особливостей, надання адресної допомоги.

**32. Харизматична теорія лідерства належить до:**

- а) ситуативного підходу в лідерстві;
- б) психоаналітичного підходу в лідерстві;
- в) системного підходу в лідерстві;
- г) персонологічного підходу в лідерстві.

**33. Професійна вимога до менеджера, яку розкриває подане визначення: «Здатність менеджера уявляти діяльність організації в цілому та адаптувати її до умов, які змінюються навичками стратегічного планування, та вміння масштабно мислити»?**

- а) оперативність;
- б) аналітичність;
- в) освіченість;
- г) концептуальність.

**34. Яка теорія стверджує, що лідерство – «процес організації міжособистісних стосунків у групі, а лідер є суб'єктом управління цим процесом»?**

- а) «харизматична теорія»;
- б) «ситуативна теорія»;
- в) «концепція еталона»;
- г) «синтетична концепція лідерства».

**35. Феномен успішного керівництва залежить від своєрідності поєднання та взаємодії двох головних чинників:**

- а) прагнення до лідерства і успіху;
- б) освіти й самоосвіти;
- в) професіоналізму й моральності;
- г) вроджених задатків і набутого досвіду особистості.

**36. Доповніть твердження: керівник, на відміну від лідера...**

- а) несе відповідальність за стан справ у колективі, передбачену трудовим договором;
- б) несе обмежену відповідальність перед законом за стан справ у колективі;
- в) не несе відповідальності перед законом за стан справ у колективі;
- г) несе відповідальність перед законом за стан справ у колективі.

**37. Однією із основних професійно значимих якостей психіки освітнього менеджера є:**

- а) ситуаційна атрибуція;

- б) вибірковість сприймання;
- в) професійна гіперактивність;
- г) емоційна стійкість.

**38. Психограма освітнього менеджера містить:**

- а) психолого-управлінські вимоги до особистості відповідно до змісту професійної діяльності;
- б) перелік відповідних психологічних якостей щодо забезпечення цих вимог;
- в) перелік відповідних професійних дій, у виконанні яких актуалізуються ці якості менеджера освіти;
- г) усі відповіді правильні.

**39. Залежно від ставлення керівника до змін і здатності до інновацій виділяють такі стилі керівництва:**

- а) адаптивний, ситуативний;
- б) активний, адміністраторський;
- в) товариський, моралізаторський;
- г) консервативний, ініціативний.

**40. Ділові якості керівника поєднують у собі:**

- а) уміння слухати співрозмовника, здатність прощати;
- б) уміння відпочивати та спілкуватися з людьми;
- в) авторитетність та авторитарність;
- г) компетентність та організаторські здібності.

**41. Доповніть речення: американський економіст А. Маслоу стверджував, що, продуктивність праці зростає тоді, коли менеджери:**

- а) добре планують роботу колективу;
- б) виконують найбільш проблемну ділянку роботи;
- в) організовують відпочинок, дбають про родини підлеглих, піклуються про їх здоров'я;
- г) виявляють турботу про підлеглих, при потребі консультуються з ними, надають їм можливість спілкуватися як з керівництвом, так і між собою.

**42. Автор цієї теорії особистості вважав, що базовим компонентом особистості є власна «Я-концепція», яка формується у взаємодії індивіда із соціальним середовищем. Потреба особистісного зростання виникає внаслідок розбіжності між «Я-концепцією» та ідеальним «Я». Автор цієї концепції:**

- а) А. Адлер;
- б) К. Хорні;

- в) Е. Еріксон;
- г) К. Роджерс.

**43. Зміст якого поняття розкриває подане визначення: «Вроджена стійка властивість людської психіки, одна з найважливіших структурних одиниць психодинамічної організації психічної діяльності, що визначає реакцію людини на інших людей та на події, що з нею відбуваються» ?**

- а) характер;
- б) менталітет;
- в) поведінка;
- г) темперамент.

**44. У чому полягає різниця між темпераментом і характером?**

- а) темперамент уроджений, характер-набутий;
- б) темперамент не можна змінити, можна навчитися його стримувати; характер же піддається корегуванню під впливом зовнішніх факторів;
- в) темперамент не піддається оцінці; риси характеру ми оцінюємо;
- г) усі відповіді правильні.

**45.Риса, Не притаманна флегматику:**

- а) ускладнене переключення уваги;
- б) сповільненість дій;
- в) спокійна мова;
- г) висока нервово-психічна активність.

**46.Стиль керівництва, за яким керівник діє на підлеглих переконаннями, порадами, аргументами:**

- а) патріархальний;
- б) автократичний;
- в) ліберальний;
- г) демократичний.

**47.Рішення керівнику нав'язуються підлеглими, він практично усувається від активного управління колективом, поводить як рядовий учасник – це характеристика стилю керівництва:**

- а) нейтрального;
- б) анархічного;
- в) демократичного;
- г) ліберального.

**48. Стыль управління, пры якому керівник прыймае рашення адноасібно, жорстка закрэплюе ролі учасніків, здйснюе дэталёвы кантроль, зосереджуе у сваіх руках усі асновны функцыі управління:**

- а) анархічны;
- б) анахронічны;
- в) догматычны;
- г) авторытарны.

**49. Да падлеглых якога тыпу тэмпераменту керівніку належыць застасавуваць «м'які» стыль уплыву, враховуючы іхню высокую чутлівасць, людзіннасць, добразычлівасць і адначас слабку рухомасць, сором'язлівасць, вразлівасць?**

- а) сангвінік;
- б) флегматык;
- в) невротык;
- г) меланхолік.

**50. Протягом скількох хвілін фармуецца першае вражэння пра чалавек пры індывідуальнаму спілкуванні?**

- а) 8 хв;
- б) 7 хв;
- в) 5 хв;
- г) 4 хв.

**51. Яке панятта характэрызуе дане вызначэння: «Стан псіхічнага напружэння, што вынікае у чалавекі ў працэсі дзейнасці, ускладненай пэвнымі абставінамі»?**

- а) сенека;
- б) сором;
- в) ступор;
- г) стрэс.

**52. Чы правомірна выокремлюваць пазітыўны стрэсовы сітуацыі?**

- а) ні;
- б) навуковцы іх заперечуюць;
- в) часткова;
- г) так.

**53. Укажыць радок, дэ найповнішэ вказана прычыны неўспішнага керівніцтва:**

- а) честолюбства, педантызм, самодостатнасць;
- б) адаптабельнасць, камунікатыўнасць, діловітасць;

- в) врівноваженість, комунікабельність, гуманність;
- г) амбітність, авторитарність, афектація.

**54. Продовжте вислів Лі Яккоки: «Єдиний спосіб настроїти людей на продуктивну діяльність – це ...»**

- а) гордитися ними;
- б) нехтувати ними;
- в) провокувати їх;
- г) спілкуватися з ними.

**55. Заповніть пропущені слова у відомому вислові Лі Яккоки: «Якщо хочете людину похвалити, зробіть це..., а коли хочете висварити, ліпше зробіть це...»**

- а) в усній формі, по скапу;
- б) у телефонному режимі, на виробничій нараді;
- в) на зборах трудового колективу, у письмовій формі;
- г) у письмовій формі, по телефону.

**56. Завершальна стадія у прийнятті управлінського рішення – це:**

- а) планування рішення;
- б) прийняття рішення;
- в) обдумування рішення;
- г) реалізація рішення.

**57. Кількість співбесід, які керівнику можна ефективно провести протягом робочого дня?**

- а) не менше десяти;
- б) не більше двадцяти;
- в) не менше п'ятнадцяти;
- г) не більше п'яти.

**58. Професійне здоров'я передбачає:**

- а) дотримання режиму відпочинку;
- б) заняття спортом;
- в) збалансоване харчування;
- г) стійкість організму спеціаліста до впливу чинників та умов, пов'язаних із конкретною професійною діяльністю.

**59. Професійне вигорання - це:**

- а) психічний стан, за якого людина стає пасивною, байдужою до всього;
- б) психічний стан людини, який виникає на фоні негативних емоційних переживань;

в) об'єктивна втрата індивідом можливості проявити себе як особистість;

г) реакція організму та психологічної сфери людини, яка виникає внаслідок тривалого впливу стресів середньої інтенсивності, що зумовлених її професійною діяльністю.

**60. Найтипівіші прояви синдрому «професійного вигорання»**

- це:

а) наростання емоційного виснаження, хронічна втома;

б) збайдужіння до виконання своїх професійних обов'язків, незадоволеність роботою;

в) дегуманізація у формі негативізму щодо самого себе та своїх колег;

г) усі варіанти правильні.

**61. небезпека синдрому «професійного вигорання» педагогів полягає у тому, що:**

а) у особи, ураженої вигоранням, відбуваються помітні зміни у мисленні, почуттях, поведінці;

б) синдрому властиво день у день прогресувати;

в) схильні до стресу вчителі є прикладом негативної моделі для своїх колег;

г) усі варіанти правильні.

**62. Комунікації забезпечують рух інформації в ланцюг. Назвіть основні ланки цього ланцюга у їх послідовності.**

а) зворотний зв'язок, одержувач, канал, зворотний зв'язок;

б) канал, одержувач, відправник, зворотний зв'язок;

в) первинний зв'язок, зворотний зв'язок, кінцевий зв'язок;

г) відправник, канал, одержувач, зворотний зв'язок.

**63. Одна із технік запобігання негативного ефекту спілкування, яка передбачає дотримання таких правил: розпочинати будь-яку відповідь зі слів «так», позитивна оцінка ідеї співрозмовника, опис умов, за яких запропоноване рішення було б найкращим, нове, змінене рішення у відповідності до конкретних, тільки що описаних умов отримала визнання як...**

а) Техніка Сократа;

б) Техніка Аристотеля;

в) Техніка Вашингтона;

г) Техніка Франкліна.

**64. Управлінське спілкування реалізується у такій формі:**

а) субординаційне спілкування;

- б) службово-товариське спілкування;
- в) дружнє спілкування;
- г) усі варіанти правильні.

**65. Як стверджують дослідники, керівник будь-якої організації витрачає на комунікації від 50 до 90 відсотків свого часу тому, що ...**

- а) неправильно формулює хід своїх думок;
- б) невчасно повідомляє інформацію своїм підлеглим;
- в) використовує ненадійні засоби комунікації;
- г) у процесі передачі інформації виникають різні перешкоди, такі як: спотворення, непорозуміння, уповільнення, ігнорування тощо.

**66. Яка функція переговорів спрямована на узгодження дій між учасниками переговорів, установлення, оптимізацію взаємозв'язку між суб'єктами переговорного процесу?**

- а) регулятивна;
- б) контролююча;
- в) інформаційно-комунікативна;
- г) координаційна.

**67. Вид міжособистісного ділового, службового спілкування, що передбачає обмін інформацією, поглядами, думками і спрямований на вирішення певної проблеми - це:**

- а) ділова зустріч;
- б) ділова пропозиція;
- в) ділова дискусія;
- г) ділова бесіда.

**68. Психологами встановлено, що у процесі управлінської взаємодії освітнього менеджера від 60 до 80% комунікації здійснюється за рахунок:**

- а) технічних засобів;
- б) мовленнєвих засобів;
- в) вербальних засобів;
- г) невербальних засобів.

**69. Укажіть засоби невербального спілкування:**

- а) жести;
- б) міміка;
- в) проксеміка;
- г) усі варіанти правильні.



**70. Система організації простору і часу спілкування (відстань між мовцями, дистанція, вплив території, просторове розміщення співбесідників тощо) - це:**

- а) проксодика;
- б) кінесика;
- в) такесика;
- г) проксеміка.

**71. Ортобіоз трактують як:**

- а) сукупність засобів впливу керівника на підлеглих;
- б) гнучка манера поведінки керівника, щодо співробітників;
- в) позитивний наслідок роботи освітнього менеджера;
- г) правильний, розумний спосіб життя.

**72. Найбільш значимі складові, без яких формування позитивного іміджу менеджера освіти неможливе:**

- а) персональна складова;
- б) соціальна складова;
- в) професійна складова;
- г) усі відповіді правильні.

**73. Ознаки, якими характеризується команда:**

- а) об'єднання людей для виконання спільної роботи, чітко виражений лідер;
- б) інноваційний потенціал і відповідальність за справу;
- в) спільна мета, психологічне визнання членами команди один одного;
- г) усі відповіді правильні.

**74. За якими методами створюється забезпечення сприятливого психологічного клімату, стимулювання творчості та ініціативи, прогнозування соціальних перспектив розвитку освітнього закладу?**

- а) адміністративного управління;
- б) економічного управління;
- в) суспільного впливу;
- г) психолого-педагогічного впливу.

**75. За допомогою яких показників (норм) можна оцінити рівень культури менеджменту?**

- а) правильної відповіді немає;
- б) технічні, технологічні, виробничі, економічні, соціальні;
- в) морально-етичні, екологічні, організаційно-технічні, правові;

г) моральні, юридичні, економічні, організаційні, технічні, естетичні.

**76. Укажіть рядок, де правильно зазначені основні складові культури менеджменту?**

- а) культура технічної документації, іміджу, робочого місця;
- б) культура управлінської діяльності, відпочинку, одягу;
- в) культура управлінської взаємодії, міжособистісного спілкування, умов праці;
- г) культура управлінського персоналу, організації управлінської праці, ведення документації управлінської діяльності.

**77. На які дві групи поділяються методи розв'язання конфліктів?**

- а) функціональні та дисфункціональні ;
- б) соціально-психологічні та експертні;
- в) управлінські та виробничі;
- г) структурні та міжособистісні.

**78. Які основні причини виникнення конфліктів?**

- а) обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, розбіжності у цілях;
- б) відмінності в уявленнях та цінностях, емоційні відмінності у психіці індивідів;
- в) недостатність інформації та незадовільні комунікації всередині чи поза організацією
- г) усі відповіді є правильними.

**79. Від чого залежить розвиток конфлікту в організації?**

- а) від кількості учасників;
- б) від своєчасного та правильного оцінювання стану конфлікту;
- в) від стану розвитку конфлікту;
- г) від уміння керівника організації попереджати виникнення конфліктів.

**80. Які конфлікти вважаються конструктивними (функціональними)?**

- а) в яких конфліктуючі сторони контролюють свої дії, при цьому можуть вийти за межі етичних норм;
- б) в яких конфліктуючі сторони логічно переконують одна одну, конфлікт вирішується на стадії конфліктної ситуації;

в) в яких конфліктуючі сторони не виходять за межі етичних норм та переконливих аргументів;

г) в яких є розумна взаємодія, що призводять до покращення діяльності організації та в яких конфліктуючі сторони не виходять за межі етичних норм.

**81. Яким чином і за допомогою чого здійснюється керівництво організацією (оберіть повний варіант відповіді)?**

- а) за допомогою директивних вказівок;
- б) шляхом прийняття управлінських рішень;
- в) за допомогою методів менеджменту;
- г) за допомогою функцій, методів менеджменту, комунікацій.

**82. У чому полягає основна мета комунікаційного процесу?**

- а) забезпечення керуючої системи необхідною інформацією для прийняття рішень;
- б) забезпечення органів управління певною інформацією;
- в) забезпечення виконання виробничих завдань;
- г) забезпечення розуміння інформації, що є предметом обміну, тобто повідомлень.

**83. Укажіть форми прийняття управлінських рішень, які відносяться до одноосібних:**

- а) постанови, розпорядження та приписи;
- б) директиви, постанови, накази та вказівки;
- в) положення, вказівки, інструкції та резолюції;
- г) накази, розпорядження, вказівки та резолюції.

**84. Що допомагає виробляти та приймати конструктивні управлінські рішення в умовах невизначеності?**

- а) гарний фізичний стан та ораторські здібності керівника;
- б) принциповість керівника;
- в) дружні зв'язки керівника;
- г) практичний досвід та інтуїція керівника.

**85. З якою метою здійснюється корегування управлінських рішень?**

- а) підвищення швидкості їх прийняття;
- б) приведення формату їх виконання до вимог часу;
- в) уникнення помилок у майбутньому;
- г) усунення відхилень у їх виконанні.

**86. Які дії повинен зробити керівник для організації якісного виконання управлінського рішення?**

- а) розіслати розпорядження підлеглим – виконавцям рішення;
- б) провести повний контроль за виконанням рішення;
- в) діагностувати проблему, визначити альтернативу і прийняти рішення;
- г) розподілити завдання між виконавцями та налагодити зворотний зв'язок.

**87. Укажіть основні етапи розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень:**

- а) збір інформації та дослідження ресурсів, що необхідні для вирішення проблем;
- б) обґрунтування проблеми, постановка цілей та розробка варіантів прийняття управлінського рішення;
- в) прийняття і реалізація управлінського рішення;
- г) усі відповіді правильні.

**88. Які операції здійснюються на підготовчому етапі прийняття управлінських рішень?**

- а) збирання, опрацювання та аналіз інформації;
- б) діагностика та оцінювання проблеми;
- в) визначення цілей рішення;
- г) усі відповіді правильні.

**89. З якою метою керівник організації залучає працівників організації до процесу прийняття управлінських рішень?**

- а) щоб зняти з себе відповідальність за їх обґрунтування та прийняття;
- б) щоб створити про себе думку як про керівника-демократа;
- в) щоб не наробити помилок у процесі прийняття управлінських рішень;
- г) щоб поновити та розширити базу знань з певних проблем та скористатися колективним досвідом.

**90. У межах якої наукової школи менеджменту відокремився біхевіористський напрям?**

- а) наукового управління;
- б) класичної;
- в) нової (кількісного підходу);
- г) людських стосунків.

**91. Що розуміють під основними принципами менеджменту?**

- а) норми поведінки людей у процесі виконання своїх професійних функцій;

б) вихідні положення, за допомогою яких вирішуються поточні професійні завдання;

в) об'єктивно діючі закономірності розвитку суспільства та організації;

г) основні вихідні положення, провідні ідеї, правила, якими мають керуватися органи управління, здійснюючи управлінську діяльність.

**92. Як називається психологічна характеристика особистості, спрямованої на зовнішнє оточення і діяльність у ньому?**

а) інтровертність;

б) реактивність;

в) експресивність;

г) екстравертність.

**93. Елементи зовнішнього середовища, що визначають умови діяльності організації – це:**

а) ринкове середовище;

б) мікросередовище;

в) економічне середовище;

г) макросередовище.

**94. У яких документах закріплюються повноваження працівників?**

а) положеннях про структурні підрозділи;

б) правилах внутрішнього трудового розпорядку організації;

в) трудових договорах (контрактах);

г) посадових інструкціях.

**95. Управлінська функція «мотивування» забезпечує:**

а) досягнення кожним працівником задоволення своєю роботою;

б) виконання прийнятних управлінських рішень;

в) безперервність впливу керівника на підлеглого;

г) спонукання працівників до ефективного виконання поставлених задач.

**96. Основна умова конструктивного погашення конфлікту - це:**

а) самозахист;

б) самонавіювання;

в) співчуття;

г) спілкування.

**97. Причиною виникнення будь-якого конфлікту є:**

- а) сварка;
- б) консерватизм мислення;
- в) тривожність;
- г) протиріччя.

**98. Основні стратегії поведінки у конфлікті:**

- а) попередження конфлікту, сутичка, аналіз, компроміс, співробітництво;
- б) керування конфліктом, опір, поступливість, компроміс, співробітництво;
- в) відхід від конфлікту, залякування, мобінг, компроміс, співробітництво;
- г) уникнення (ухилення), суперництво, пристосування, компроміс, співробітництво.

**99. За тривалістю конфлікти бувають:**

- а) гострі й хронічні, латентні й відкриті;
- б) керовані, слабо керовані, некеровані;
- в) стихійні й розпочаті зумисно;
- г) швидкоплинні, тривалі та затяжні.

**100. Яке явище характеризують такі ознаки: психологічний вплив ставлення однієї людини до іншої, як до засобу досягнення власної мети прагнення отримати односторонній вигравш використання «слабкостей» іншої людини майстерність впливу на іншу особистість?**

- а) влада;
- б) конкуренція;
- в) деперсоніфікація;
- г) маніпуляція.

## **Контроль та оцінювання знань студентів**

### **Види та форми контролю**

Основними формами поточного контролю є такі види робіт: усні індивідуальні відповіді студентів; виконання тестових завдань з метою перевірки рівня засвоєння теоретичного матеріалу за навчальними темами; виконання студентами самостійних дослідницьких завдань; виконання модульної контрольної роботи (тестування або завдання з розв'язання навчально-професійних задач).

Зазначені форми контролю та види роботи на семінарських заняттях є обов'язковими для всіх студентів. Система оцінювання знань є накопичувальною (складається із суми балів за різними видами здійсненого контролю).

**Форма підсумкового контролю – залік.**

**Засоби оцінювання:** контрольні роботи; стандартизовані тести; реферати; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; самостійна дослідницька робота; інші види індивідуальних та групових завдань.

### **Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни**

Основними критеріями оцінювання навчальної діяльності студентів з курсу «Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту» є її систематичність, активність і результативність.

Показниками систематичності навчальної діяльності є відвідування студентами лекційних, семінарських занять з курсу, своєчасне виконання навчальних і контрольних робіт.

Активність студента на лекційних, семінарських заняттях визначається якістю підготовки до них і рівнем виконання завдань практичного, творчого характеру. Показником результативності є правильність виконання на семінарських заняттях усіх видів робіт. Система оцінювання знань є накопичувальною (складається із суми балів за різними видами здійсненого контролю).

*Політика оцінювання:* Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.

Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо відвідування: Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в онлайн-формі за погодженням із деканом факультету).

Політика щодо академічної доброчесності: Списування під час контрольних робіт та заліку заборонені (у т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:

- робота на семінарських заняттях; контрольні заміри(модульні й контрольні роботи): максимальна кількість за два модулі – 60 балів (30+30);
- підсумковий залік – 40 балів.

*Політика виставлення балів.* Враховуються бали набрані за роботу на семінарських заняттях, проміжному модульному контролю. При цьому обов'язково враховуються активність студента під час семінарського заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання й т. п.

### **Критерії оцінювання знань студентів**

#### **з дисципліни «Психолого-педагогічні основи освітнього менеджменту» ЗФН**

#### **(залік в умовах дистанційного навчання)**

Загальна кількість балів - 100. З них:

- 20 балів за відвідування лекційних занять з елементами практикуму;
- 40 балів за виконання індивідуальних практичних завдань;
- 40 балів за усну відповідь у режимі он-лайн (або ж інший варіант - виконання тестових завдань).



## Список рекомендованої літератури

1. Баєва О.В. Основи менеджменту: практикум: навч. посібник. / Баєва О.В., Новальська Н.І., Лозинська Л.О. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 137 с.
2. Барна Н.В. Імеджелогія: Навч. посіб. для дист. навч. – К.: Університет «Україна», 2008. – 217 с.
3. Березовська Л.І. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник / Л.І.Березовська, О.С.Юрков. – Мукачево : МДУ, 2016. – 201 с.
4. Ващенко Л.С. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія . – К. : Тираж, 2005. – 380 с.
5. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: Кондор, 2002. – 518 с.
6. Волошан М.М. Психологія управління: конспект лекцій. – Х.: ХНАУ, 2012. – 56 с .
7. Вудзан Б.П. Ретроспектива і перспектива менеджменту в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www/soskin.kiev.ua/cgi/post.cgi>
8. Гірняк О.М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: навч. пос. / Гірняк О. М., Лазоновський П.П. – К.: Магнолія плюс, Львів: Новий світ 2000, 2003. – 336 с.
9. Грабовська С., Равчина Т. Конфлікти без насильства. – Львів: Україна-Європа 2001. – 276 с.
10. Григораш В.В., Касянова О.М., Мармаза О.І. та ін. Управління навчальним закладом: Навч.-метод. посіб. (у двох частинах). – Харків: Ранок, 2004. – 160 с.
11. Гриценко Т.Г., Гриценко С.П., Іщенко Т.Д. Етика ділового спілкування: навч.посібн. – К. : Центр учбової літератури, 2017. – 344 с.
12. Данюк В.М. Менеджмент персоналу : навч. посібник / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
13. Данюк В.М. Організація праці менеджера: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2006. – 276 с.
14. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 264 с.
15. Дербеньова Л. В. Етика та психологія ділових відносин : конспект лекцій. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2017. – 68 с.
16. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень [пер. з англ.]. – К. : Наукова думка, 2001. – 242 с.

17. Джелалі В.О. Психологія вирішення конфліктів. – Харків-Київ, 2006. – 320 с.
18. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник. – К. : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
19. Етика ділових відносин : навч. посібник / Лесько О.Й, Прищак М. Д., Залюбівська О.Б., Рузакова Г.Г. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 320 с.
20. Калініна Л.М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: монографія. – К.: Інформавтодор, 2008. – 472 с.
21. Канюк С.С. Психологія мотивації: навч. посібник. – Київ: Либідь, 2002. – 304 с.
22. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
23. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
24. Карамушка Л.М. Психологія управління конфліктами в організації (на матеріалі діяльності освітніх організацій): монографія / Л.М. Карамушка, Т.М. Дзюба. – К.: Наук. світ, 2009. – 268 с.
25. Карнегі Д. Як завойовувати друзів та впливати на людей. – Харків : Промінь, 2001. – 560 с.
26. Кізян С.М. Вступ до фаху. Менеджер і команда : теоретичні та практичні аспекти : навч. посібник / Кізян С.М., Небава М.І., Адлер О.О. – К.: Вид. дім «Слово», 2014. – 168 с.
27. Кобаль В.І. Організацій й управління навчально-виховним процесом у початковій школі: навч. пос. – Мукачево: МДУ, 2015. – 140 с.
28. Ковалів Ж.В. Іміджелогія сучасного освітнього менеджера: навч. посіб. / заг. ред. О. Я. Чебикіна; Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д.Ушинського: Видавець СВД М.П.Черкасов, 2008. – 104 с.
29. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Монографія. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
30. Конфліктологія: підручник / за ред. Г.В. Гребенькова. – Львів: Магнолія, 2011. – 229 с.
31. Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. – Одеса: Атлант, 2012. – 211 с.
32. Кравченко В.Ю. Етика та психологія ділового спілкування: конспект лекцій. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2017. – 68 с.
33. Кремень В. Г. Філософія управління / В.Г. Кремень, С.М. Пазиніч, О.С. Пономарьов. – Харків : ХПІ, 2008. – 524 с.

34. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті: Навч. посібник /2-ге вид. – К.: Освіта України, 2005. – 256 с.
35. Кудряшова Є.В. Лідер і лідерство: дослідження лідерства у сучасній західній суспільно-політичній думки. – К: Вид-во ПМПУ, 2006. – 256 с.
36. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: Підручник, вид. 2-ге, випр, доп. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
37. Кулініч І.О. Психологія управління : підручник. – К. : Знання, 2011. – 415 с.
38. Лесько О.Й. Етика ділових відносин : навч. посібник / О. Й. Лесько, М.Д. Прищак, О.Б. Залюбівська, Г.Г. Рузакова. – Вінниця: ВНТУ, 2011. – 320 с.
39. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: УВЛК Екс. Об., 2001. – 512 с.
40. Лунячек В.Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. 2-е вид., випр. – Х. : Магістр, 2015. – 512 с.
41. Мармаза О.І. Інноваційний менеджмент. Харків: Планета-принт, 2016. – 197 с.
42. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління. – Харків: Основа, 2005. – 205.
43. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. – Харків: Щедра садиба, 2017. – 126 с.
44. Мармаза О.І. Основи теорії менеджменту. – Х.: Планета-принт, 2015. – 139 с .
45. Менеджмент організацій : підручник /за заг. ред. Л.І. Федулової. – К. : Либідь, 2003. – 167 с.
46. Методики дослідження перфекціонізму, трудоголізму та прокрастинації особистості: методичний посібник / Л.М. Карамушка та ін. – Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2019. -80 с.
47. Москалець В.П. Психологія особистості: Підручник. Вид. 2-ге, переробл., доповнене. – Київ-Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2020. – 435 с.
48. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навч. посіб. / Г.М. Десятов, О.М. Коберник та ін. – Х.: Основа, 2003. – 240 с .
49. Нежинська О.О. Основи коучингу: навчальний посібник. – Київ: Харків: ДІСА ПЛЮС, 2017. -2020 с.
50. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навч. посібник. 2-ге вид., доп. – Київ: Академвидав, 2010. – 544 с.

51. Організація праці менеджера: конспект лекцій / укладач Г.О. Швіндіна. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 132 с.
52. Освітній менеджмент: Навч. посіб. / За ред. Л.І. Даниленко, Л.М.Карамушки. – К., 2003. – 400 с.
53. Освітній менеджмент: теорія і практика: навчально-методичний збірник / К.В. Десятник, І.П.Томашевська. – Луцьк: Волинська обласна друкарня, 2015. – 350 с.
54. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: курс лекцій. – К. : Кондор, 2003. – 218 с.
55. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: для самостійного вивчення: навч. посібник. – К. : Кондор, 2009. – 376 с.
56. Павлютенков Є.М. Основи управління школою. – Х.: Основа, 2016. – 176 с.
57. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник . – К.: МАУП, 2003. – 360.
58. Прищак, М.Д. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. 2-ге вид., перероб. і доп. – Вінниця, 2016. – 150 с.
59. Психологія діяльності організації в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій): монографія / За наук. ред. Л.М.Карамушки. – К.: Педагогічна думка, 2008. – 200 с.
60. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) *Автореф. дис... д-ра психол. наук: 19.00.05* / Н. Л. Коломінський; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2001. – 37 с.
61. Психолог у НУШ: радісно та впевнено руш! Путівник психолога в Новій українській школі / Заг. ред. Є.В. Афоніна, О.О. Заріцький, Н.В. Міщенко. – Краматорськ : Витоки, 2018. – 250 с.
62. Психологічна енциклопедія / Упоряд. О.М. Степанов. – Київ : Академвидав, 2006. – 424 с.
63. Психологія управління : навч. посіб. / Р. А. Калениченко та ін. ; за заг. ред. Р.А. Калениченка, О.Г. Льовкіної ; Ун-т держ. фіск. служби України. – Ірпінь : Ун-т держ. фіск. служби України, 2019. – 255 с.
64. Психологія управління : навч.-метод. посіб. / З.Р. Кісіль, О.Г. Угрин; Львів. держ. ун-т внутр. справ. – Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2018. – 507 с.
65. Психологія управління : конспект лекцій для слухачів магістратури держ. служби / Л. Г. Шемаєва та ін.; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 186 с.

66. Пшенична Л.В. Керівник навчального закладу: навч. посіб. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2016. 520 с.
67. Русинка І.І. Конфліктологія. Психотехнології запобігання і управління конфліктами: Навч. посіб. – К.: Професіонал, 2007. – 332 с.
68. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія. Підручник. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. – 320 с.
69. Семез А.А. Менеджмент в освіті: навч. посіб. – Кіровоград, 2011. – 167 с.
70. Скібіцький О.М. Управління людським потенціалом: персонал, психологія, мотивація, відповідальність: Монографія. – К.: ТриК, 2013. – 582 с.
71. Слободянюк А.В. Психологія управління та конфліктологія: навч. посібник. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 120 с.
72. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: Наук.-метод. посіб. / Л.М. Калініна, Н.М. Островерхова, А.Ф. Остапенко; За ред. Л.М. Калініної. – К.: ПП Компанія Актуальна освіта, 2002. – 310 с.
73. Тимошенко Н.Л. Корпоративна культура : діловий етикет: навч. посібник. – К. : Знання, 2012. – 391 с.
74. Туріщева Л.В. Психологія управління: навч. посібник – Харків: Основа, 2005. – 160 с.
75. Тягур Р.С., Тягур Т.Р. Менеджмент в освіті: Курс лекцій для студентів вищих навчальних закладів. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного ун-ту ім. Василя Стефаника, 2010. – 300 с.
76. Управління навчальним закладом: Навчально-методичний посібник. У двох частинах. Ч.1. Абетка менеджера освіти / О.І. Мармаза та ін.. – Харків: Ранок, 2003. – 160 с.
77. Федоров В.Д. Менеджмент закладу освіти, менеджер закладу освіти: психологічні засади. – Кам'янець-Подільський: Абетка – НОВА, 2004. – 286 с.
78. Федоров Г.В. Системний підхід до управлінської діяльності керівника навчальних закладів у ринкових умовах. Монографія. – К.: Дорадо-Друк, 2012. – 240 с.
79. Фесенко Г.Г. Психологія управління та конфліктологія: Конспект лекцій (для студентів спеціальності 8.14010101 «Готельна і ресторанна справа»). Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2013. – 132 с.

80. Філоненко М.М. Психологія спілкування: Підруч. для вищ. навч. закл. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224 с.
81. Ходаківський Є.І. Психологія управління : підручник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю.В., Грабар Т.П. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 492 с.
82. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. – К.: Знання, 2016. – 359 с.
83. Цимбалюк І.М. Психологія спілкування : навчальний посібник. – К.: Професіонал, 2004. – 304 с.
84. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : навч. посібник. – К. : Кондор, 2004. – 172 с.
85. Черниш А.П. Менеджмент освіти: Навчальний посібник. – К. : «Університет» КМПУ імені Б.Д. Грінченка, 2008. – 49 с.
86. Черниш А.П. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: Навчальний посібник. – К.: «Університет» КМПУ імені Б.Д.Грінченка, 2008. – 55 с.
87. Юрков О.С. Психологія управління: Опорний конспект. / О.С. Юрков, Т.Ю. Бубряк. – Мукачєво: МДУ, 2013. – 96 с.

**ЗМІСТ**

|   |    |
|---|----|
| ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА .....  | 3  |
| ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....  | 7  |
| ТЕМТИКА СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....  | 8  |
| ТЕМАТИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....   | 8  |
| МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ .....                               | 9  |
| МЕТОДИЧНІ ВКАЗІКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....                                  | 16 |
| ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ.....   | 23 |
| Орієнтовний перелік завдань до підсумкового контролю<br>знань студентів ..... | 23 |
| Тестові завдання до дисципліни .....  | 28 |
| СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....   | 49 |

*Навчальне видання*

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ОСНОВИ

ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації до курсу

Укладач Лариса Василівна **Мафтин**

Відповідальна за випуск *Романюк С.З.*

Літературний редактор *Лукул О.В.*

Технічний редактор *Кудрінська О.М.*

Підписано до друку 23.04.2021. Формат 60x84/16

Папір офсетний. Друк різнографічний. Ум.-друк. арк. 3,1.

Обл.-вид. арк. 3,3. Тираж 50. Зам. Н-045.

Видавництво та друкарня Чернівецького національного університету

імені Юрія Федьковича

58002, м.Чернівці, вул. Коцюбинського, 2

*e-mail: [ruta@chnu.edu.ua](mailto:ruta@chnu.edu.ua)*

*Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №891 від 08.04.2002 р.*