

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної та
навчальної роботи


О. Б. Жильцов
2014 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Техніка управлінської діяльності

Спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

Інститут суспільства

2014-2015 навчальний рік

КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**Проректор з науково-методичної
та навчальної роботи_____ О.Б. Жильцов
_____ 20 ____ р.**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ****ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

2014 – 2015 навчальний рік

Робоча навчальна програма **Техніка управлінської діяльності** для студентів спеціальності 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

Розробники: Редько Сергій Іванович, кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри державного управління та управління освітою

Робочу навчальну програму схвалено на засіданні кафедри державного управління та управління освітою

Протокол від «03» вересня 2014 року № 1

Завідувач кафедри
державного управління та управління освітою _____ Т.В. Поспелова

© _____, 2014 р.
© _____, 2015 р.

Пояснювальна записка.....	5
Структура програми навчальної дисципліни.....	7
I. Опис предмета навчальної дисципліни.....	7
II. Тематичний план навчальної дисципліни.....	8
III. Програма	
Змістовний модуль I. Психологія ухвалення управлінського рішення керівником навчального закладу	9
Змістовний модуль II. Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект	13
IV. Навчально-методична карта дисципліни «Техніка управлінської діяльності».....	20
V. Завдання для самостійної роботи.....	21
Карта самостійної роботи	23
VI. Індивідуальна навчально – дослідна робота	24
VII. Система поточного та підсумкового контролю.....	25
VIII. Методи навчання.....	28
IX. Методичне забезпечення курсу.....	28
X. Питання до екзамену	29
XI. Рекомендована література.....	39
Основна	
Додаткова	

Пояснювальна записка

Робоча навчальна програма з дисципліни «Техніка управлінської діяльності» є нормативним документом Київського університету імені Бориса Грінченка, який розроблено кафедрою управління навчальним закладом на основі освітньо-професійної програми підготовки спеціалістів відповідно до навчального плану для спеціальності 8.18010020 «Управління навчальним закладом» заочної форми навчання.

Програму розроблено з урахуванням рекомендацій МОН України (Лист №1/9-736 від 06.12.2007 р.) «Про перелік напрямків (спеціальностей) та їх поєднання з додатковими спеціальностями і спеціалізаціями для підготовки педагогічних працівників за освітньо-кваліфікаційними рівнями бакалавра, спеціаліста, магістра».

Робочу навчальну програму укладено відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу. Програма визначає обсяги знань, які повинен опанувати студент відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики, алгоритму вивчення навчального матеріалу дисципліни «Техніка управлінської діяльності», необхідне методичне забезпечення, складові та технологію оцінювання його навчальних досягнень.

Зміст курсу „Техніка управлінської діяльності” передбачає надання студентам знань про закономірності побудови, функціонування й розвитку навчального закладу, а також про поведінку членів педагогічного (науково-педагогічного) колективу. На сучасному етапі створюється нове бачення ролі управлінця в освітній організації, усвідомлюється необхідність оновлення завдань, що стоять перед керівниками навчального закладу згідно до вимог, яким повинно відповідати демократичне суспільство з ринковою економікою. Однією з головних задач діяльності керівника закладу освіти є організація ефективної діяльності освітньої організації з метою реалізації діючих задач, що стоять перед навчальним закладом. Досягти цього можна за рахунок удосконалення процесу управління. Сучасний менеджер освіти повинен досконально знати структуру колективу навчального закладу, чітко уявляти собі процес управління, знати його психологічні особливості.

Для досягнення навчальної мети програма передбачає активізацію мислення студентів, їх розвитку, прийняття самостійних рішень у галузі управлінської діяльності, постійну взаємодію студентів і викладача за допомогою прямих і зворотних зв'язків, спонукання до творчого мислення. Головним фактором у підготовці фахівців з управління навчальним закладом виступає не знання як самостійна одиниця, а здатність мислити у процесі вирішення управлінських проблем і застосування наявних знань у процесі управлінської взаємодії.

Вивчення дисципліни «Техніка управлінської діяльності» передбачає розв'язання низки *завдань професійної підготовки фахівців вищої кваліфікації*, а саме: управління освітніми системами, зокрема, сутність і особливості управління освітніми організаціями, психологічні особливості працівників освітніх організацій, зміст менеджменту освіти як системи

управління в ринкових умовах, особливості, роль та психологічні основи взаємодії керівника навчального закладу як менеджера в сучасних умовах розвитку освіти.

Мета курсу – донести до студентів суму знань про системну діяльність керівників та персоналу управління у процесі розробки та реалізації управлінських рішень, представити процесуальну характеристику управлінської діяльності, поетапного досягнення результату (управлінських цілей) та розвинути професійно-важливих якостей керівника навчального закладу для оволодіння ним психологічним інструментарієм розробки і прийняття управлінського рішення із застосуванням евристичних методів і прийомів, спонукання його до пошуку таких гнучких методів роботи з вчителями, учнями та їх батьками, які мотивували б до спільної плідної роботи та сприяли поліпшенню взаємин у педагогічному колективі.

Для досягнення визначеної мети в процесі викладання курсу «Техніка управлінської діяльності» необхідно вирішити такі *завдання*:

– *систематизувати знання* щодо процесів підготовки, прийняття та впровадження управлінських рішень, добору критеріїв та альтернатив у процесі прийняття управлінського рішення, змісту управлінської діяльності керівника навчального закладу; особливостей колегіального підходу до прийняття управлінських рішень; змісту евристичних методів і прийомів в розробці і прийнятті управлінських рішень; особливостей прояву різних стилів керівництва при прийнятті управлінських рішень; основних підходів до управління навчальним закладом (інтуїтивний, емпіричний, науковий, адаптивний), основних цілей адаптивного управління, його переваг для досягнення успішності в діяльності навчального закладу.

– *сформуванню вміння* діагностувати проблеми та проблемні ситуації в управлінській діяльності, ставити мету і завдання до ухвалення конкретного управлінського рішення, прогнозувати його наслідки; здійснювати аналіз виробничої ситуації та загального її бачення з використанням евристичних методів і прийомів в розробці та ухваленні управлінських рішень; проводити самоаналіз доцільності застосування домінуючого стилю керівництва у процесі управлінської діяльності; управляти педагогічними конфліктами, вміло використовувати вербальні та невербальні засоби спілкування; застосовувати способи мотивації педагогічних працівників.

Підвищенню ефективності семінарських та практичних занять сприятиме передбачене програмою виконання самостійних творчих завдань у дистанційному форматі з актуальних проблем розвитку, становлення, реформування середньої освіти в контексті інтеграції у європейський освітній простір загалом і зокрема розвиток і удосконалення моделей, технологій управління навчального закладу та управлінської діяльності його керівника.

Під час семінарських, практичних занять та індивідуальної навчально-дослідницької та самостійної роботи *студенти набувають уміння та навички*:

- розуміння змісту управлінської діяльності керівника навчального закладу;
- діагностування проблеми та проблемної ситуації в управлінській діяльності;
- постановка мети і завдання до ухвалення конкретного управлінського рішення;
- реалізація основних етапів прийняття управлінських рішень керівником навчального закладу;
- використання особливостей колегіального підходу до прийняття управлінських рішень;
- застосування евристичних методів і прийомів в розробці і прийнятті управлінських рішень;
- врахування особливостей прояву різних стилів керівництва при прийнятті управлінських рішень;
- застосовувати переваги адаптивного перед традиційним управління, управляти безконфліктною взаємодією у процесі діяльності навчального закладу;
- вміти мотивувати педагогічних працівників до ефективної діяльності для досягнення успіху навчального закладу.

Кількість годин, відведених навчальним закладом на вивчення дисципліни становить 90 год., із них 4 год. лекцій, 2 год. – семінарські заняття, 2 год. – практичні заняття, 4 год. – модульний контроль, 78 год. – самостійна робота.

Вивчення студентами навчальної дисципліни «Техніка управлінської діяльності» завершується складанням екзамену.

Структура програми навчальної дисципліни

I. Опис предмета навчальної дисципліни

Предмет: процес навчання та виховання студентів вищого навчального закладу в умовах реформування та модернізації системи освіти в Україні, формування професійних компетенцій керівника навчального закладу в системі освіти для здійснення ним управлінської діяльності.

Курс – 1	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
<p>Кількість кредитів, відповідних ECTS: 2,5 кредити</p> <p>Змістові модулі – 2 модулі</p> <p>Загальний обсяг дисципліни (години): 90 години</p>	<p>Шифр та назва спеціальності: 8.18010020 – Управління навчальним закладом</p> <p>Освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр</p>	<p>Нормативна Рік підготовки: 1 Семестр 1 Аудиторні заняття: 12 годин, з них</p> <ul style="list-style-type: none">• лекції (теоретична підготовка) – 4 години• семінарські заняття – 2 години• практичні заняття – 2 години• модульний контроль – 4 години <p>Самостійна робота – 78 години. Форма підсумкового контролю: екзамен</p>

II. Тематичний план навчальної дисципліни

№	Назва теоретичних розділів	Кількість годин							
		Разом	Аудит.	Лек.	Практ.	Сем.	Інд. роб.	Підсумк. контроль	Сам. роб.
Змістовний модуль I.									
Психологія прийняття управлінського рішення керівником навчального закладу									
1	Психологія прийняття управлінського рішення	15	2	1	0,5			0,5	13
2	Колегіальний підхід до прийняття управлінського рішення: переваги та недоліки	15	2	0,5	0,5			1	13
3	Стили керівництва та їх прояв при прийнятті управлінського рішення	15	2	0,5		1		0,5	13
	Разом	45	6	2	1	1		2	39
Змістовий модуль II.									
Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект									
4	Адаптивне управління навчальним закладом.	15	2	1	0,5			0,5	13
5	Основні типи педагогічних конфліктів та способи їх подолання	15	2	0,5	0,5			1	13
6	Мотивація педагогічних працівників як функція управління	15	2	0,5		1		0,5	13
	Разом	45	6	2	1	1		2	39
	Разом за навчальним планом	90	12	4	2	2		4	78

III. Програма

Змістовний модуль I.

Психологія прийняття управлінського рішення керівником навчального закладу

Лекція 1.

Тема лекції: Психологія прийняття управлінського рішення (1 год.)

Вимоги до управлінського рішення керівника навчального закладу. Чинники (об'єктивні та суб'єктивні), які впливають на ухвалення управлінського рішення. Підготовка і ухвалення управлінського рішення як психологічний процес. Психологічні підходи до ухвалення управлінського рішення, їх особливості. Алгоритм процесу підготовки і ухвалення управлінського рішення керівником навчального закладу.

Основні поняття теми: влада, керівництво, компетентність, планування, рівень домагань, самооцінка, статус, якості особистості керівника.

Практичне заняття 1.

Тема: Імітаційна гра «Виявлення відмінностей між методами роботи і технологіями прийняття управлінського рішення». Психодіагностика «Аналіз моїх обмежень» (0,5 год.)

План заняття:

I. Завдання для виконання 1:

Ознайомтеся з умовами гри.

Після виконання завдання гри оцініть свій результат. Чому учасники гри отримали різні результати?

Що необхідно зробити для того, щоб отримати результат, до якого прагнув керівник?

Обґрунтуйте свою відповідь. Чи дійшли ви висновку про те, що сам процес реалізації управлінського рішення побудований керівником неправильно?

II. Завдання для виконання 2:

Ознайомитися з психодіагностичною методикою «Аналіз моїх обмежень» .

Використовуючи вказану методику, здійснити психодіагностику власних сильних сторін і обмежень, що перешкоджають здійснювати управлінську діяльність.

Порівняти отримані результати з раніше відомими даними про особисті сильні сторони і особисті обмеження.

Зробити систематизовану оцінку своїх сильних сторін та обмежень та визначити зону особистісного професійного росту.

III. Навчальна дискусія.

Рекомендована література:

Основні джерела

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психологія управління. – Харків: Фортун-прес, 2008. – 464 с.

2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2000. – 280 с.
3. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
4. Карамушка Л.М. Психология розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.
5. Коломінський Н.Л. Психология педагогического менеджмента. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.
6. Коломінський Н.Л. Психология менеджмента в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
7. Лозниця В.С. Психология менеджмента. Теория і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
8. Москаленко В.В. Соціальна психология: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
9. Орбан-Лембрик Л.Е. Психология управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психология. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.
11. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
12. Теория і практика прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / А. Крупник, К. Линьов, Є. Нужний, О. Рудик - К.: ВД «Простір», 2007. - 156 с.
13. Управленческие решения Учеб. / К. Балдин, С. Воробьев, В. Уткин. - 4-е изд. М. : Издательско- торговая корпорация «Дайкон и К°». 2007. — 496 с.
14. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика / С. В, Филиппова. – К.: АВРИО, 2004. 336 с.
15. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : Навч. посіб. / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. 240 с.
16. Чудновская С. Н. Управленческие решения: Учеб. / С.Н. Чудновская. – М.: Зксмо, 2007. 368 с.

Додаткові джерела

1. Кристоффен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
5. Савельева В.С. Психология управления: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.
6. Щекин Г.В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента. – К.: МАУП, 1999. – 400 с.

Лекція 2.

Тема лекції: Колегіальний підхід до прийняття управлінських рішень: переваги і недоліки. (0,5 год.)

Класифікація управлінських рішень. Колегіальний підхід до прийняття управлінського рішення. Переваги та недоліки колегіального підходу до прийняття управлінського рішення.

Евристичні методи і прийоми розробки та ухвалення управлінських рішень: метод мозкового штурму, SWOT – аналіз, синектика.

Основні поняття теми: конформізм, конфлікт, мотивація, планування, стереотип соціальний.

Практичне заняття 2.

Тема: Ділова гра з розвитку навичок аналізу виробничої ситуації і загального її бачення (лівопівкулевий і правопівкулевий підходи). (0,5 год.)

План заняття:

I. Завдання для виконання.

Ознайомитись з умовами гри.

Після виконання гри оцінити пріоритети вибраних підходів до реалізації діяльності керівника закладу освіти (лівопівкулевий та правопівкулевий) при вирішенні виробничої проблеми, що потрапила у зону стресу.

Обґрунтувати свій вибір.

II. Навчальна дискусія.

Рекомендована література:

Основні джерела

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.
2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2000. – 280 с.
3. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.
5. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.
6. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
7. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
8. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
9. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.

11. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
12. Теорія і практика прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / А. Крупник, К. Линьов, Є. Нужний, О. Рудик - К.: ВД «Простір», 2007. - 156 с.
13. Управленческие решения Учеб. / К. Балдин, С. Воробьев, В. Уткин. - 4-е изд. М. : Издательско- торговая корпорация «Дайкон и К°». 2007. — 496 с.
14. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика / С. В, Филиппова. – К: АВРИО, 2004. 336 с.
15. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : Навч. посіб. / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. 240 с.
16. Чудновская С. Н. Управленческие решения: Учеб. / С.Н. Чудновская. – М.: Зксмо, 2007. 368 с.

Додаткові джерела

1. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
5. Савельева В.С. Психологія управління: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.

Лекція 3.

Тема лекції: Стилі керівництва та їх прояв при прийнятті управлінського рішення керівником навчального закладу (0,5 год.)

Поняття про стиль керівництва. Основні параметри авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва, їх вплив на ухвалення управлінського рішення керівником навчального закладу.

Вплив об’єктивних і суб’єктивних факторів на вибір стилю керівництва.

Психологія діяльності керівника при ухваленні управлінського рішення.

Делегування повноважень. Правила, яких необхідно дотримуватися при делегуванні повноважень.

Основні поняття теми: групова взаємодія, мотивація, стиль керівництва, делегування повноважень, підбір кадрів, індивідуально-психологічні якості керівника.

Семінарське заняття 1.

Тема: Підготовка і ухвалення управлінського рішення як психологічний процес (1 год.)

I. Теоретична частина.

1. Чому можна стверджувати, що прийняття управлінського рішення є психологічним процесом? Обґрунтувати свою відповідь.

2. Які із чинників – об'єктивні чи суб'єктивні – більшою мірою впливають на ухвалення рішення керівником навчального закладу? Які етапи підготовки і ухвалення управлінського рішення є найбільш складними?

3. Які способи подолання недоліків при колегіальному прийнятті управлінських рішень може використати керівник навчального закладу?

4. Який із евристичних методів і прийомів розробки та ухвалення управлінських рішень видається найбільш ефективним? Чому?

5. Який із стилів керівництва є найбільш ефективним при ухваленні управлінського рішення керівником навчального закладу? Обґрунтувати свою відповідь.

6. Які фактори перешкоджають активному делегуванню повноважень з позиції виконавців та з позиції педагогічного колективу в цілому? Навести приклади.

4. Запропонувати поради керівнику закладу освіти щодо ефективності ухвалення управлінського рішення.

II. Навчальна дискусія.

III. Модульний контроль.

Рекомендована література:

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.

2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. – 280 с.

3. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.

4. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.

5. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.

6. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.

7. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.

8. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.

9. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.

10. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.

11. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.

12. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2008. – 280 с.

12. Теорія і практика прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / А. Крупник, К. Линьов, Є. Нужний, О. Рудик - К.: ВД «Простір», 2007. - 156 с.

13. Управленческие решения Учеб. / К. Балдин, С. Воробьев, В. Уткин. - 4-е изд М. : Издательско- торговая корпорация «Дайкон и К°». 2007. — 496 с.
14. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика / С. В. Филиппова. – К: АВРИО, 2004. 336 с.
15. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультивання : Навч. посіб. / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. 240 с.
16. Чудновская С. Н. Управленческие решения: Учеб. / С.Н. Чудновская. – М.: Зксмо, 2007. 368 с.

Додаткові джерела

1. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
5. Савельева В.С. Психологія управління: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.

Змістовний модуль II.

Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект

Лекція 4.

Тема лекції: Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект (1 год.)

Завдання школи щодо побудови освітнього простору, де б кожен учень міг самореалізуватися, відчувати і пережити «ситуацію успіху». Основні підходи до управління навчальним закладом. Створення адаптивної системи управління як системи що передбачає впровадження нової етики управління – партнерсько-рівноправного стилю взаємин, безконфліктної управлінської взаємодії. Основні цілі адаптивного управління. Адаптивне управління як перехід від управління на основі впливу до управління на основі взаємодії. Переваги адаптивного управління перед управлінням традиційним.

Основні поняття теми: інтуїтивний підхід, емпіричний підхід, адаптивний підхід, організаційна культура, традиційне управління.

Практичне заняття 3.

Тема: Рольова гра «Апробація різних видів впливу». Психодіагностика «Оцінка організаторських і комунікативних умінь і схильностей» (0,5 год.)

План заняття:

I. Завдання для виконання 1:

Ознайомтесь з умовами гри.

Після виконання завдання гри оцініть свій результат. Чому учасники гри отримали різні результати?

Що необхідно зробити для того, щоб отримати оптимальний результат?

Обґрунтуйте свою відповідь.

II. Завдання для виконання 2:

Ознайомитися з психодіагностичною методикою «Оцінка організаторських і комунікативних умінь і схильностей» .

Використовуючи вказану методику, визначити коефіцієнти комунікативних та організаторських схильностей і умінь.

Порівняти отримані результати з раніше відомими даними про особисті комунікативні та організаторські схильності.

Зробити систематизовану оцінку своїх сильних сторін та обмежень та визначити зону особистісного професійного росту.

Перевірити висновок про те, що комунікативні і організаторські уміння забезпечують одну із найважливіших умов в організації продуктивного і безконфліктного спілкування.

III. Навчальна дискусія.

Рекомендована література:

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.

2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2000. – 280 с.
3. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.
5. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.
6. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
7. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
8. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
9. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.
11. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
12. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2008. – 280 с.

Додаткові джерела

1. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
5. Савельева В.С. Психологія управління: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.

Лекція 5.

Тема лекції: Основні типи педагогічних конфліктів та умови їх подолання. (0,5 год.)

Поняття і сутність конфлікту. Види конфліктів: за природою виникнення; за спрямуванням дії; за кількістю учасників; за ступенем виявлення; за способом розв’язання; за функціями. Типи конфліктів. Конфлікт цілей. Конфлікт поглядів. Конфлікт почуттів. Рівні конфліктів в

організації: внутрішньоособистісні, міжособистісні, внутрішньогрупові, міжгрупові, внутрішньоорганізаційні, міжорганізаційні.

Методи аналізу конфліктних ситуацій. Джерела конфліктів. Об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів в організаціях. Динаміка організаційних конфліктів: періоди та етапи.

Стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях. Стратегії розв'язання конфліктних ситуацій.

Типи педагогічних конфліктів (за М.М. Рибалкою). Умови розв'язання педагогічних конфліктів. Управлінсько-комунікативна некомпетентність як джерело конфлікту. Діяльність керівника навчального закладу при залагодженні конфліктів.

Вимоги до критики. Майстерність бесіди. Розмова – покарання. Правила поведінки керівника в конфліктній ситуації.

Основні поняття теми: конфлікт, управлінсько-комунікативна компетентність, взаєморозуміння, виховні способи, адміністративні способи.

Практичне заняття 4.

Тема: Ділова гра «Типи комунікативних помилок керівника, що провокують конфлікти». Розв'язок ситуативних задач. Психодіагностична методика «Діагностика особистої гнучкості / ригідності» (0,5 год.)

План заняття:

I. Завдання для виконання.

Поділитися на творчі групи. Ознайомитись з умовами гри.

Після виконання гри заповнити лото щодо визначення а) порушень трудової етики, б) ігнорування трудового законодавства, в) несправедлива оцінка підлеглих.

Обґрунтувати свій вибір.

II. Ознайомитися із конфліктними ситуаціями, що описані в умовах задач.

Класифікувати конфлікт, визначити його структуру та запропонувати шляхи подолання: а) з позиції вчителя, б) з позиції керівника навчального закладу за умови звернення вчителя за допомогою.

III. Ознайомитися з психодіагностичною методикою «Діагностика особистої гнучкості / ригідності».

Використовуючи вказану методику, визначити оцінку власної гнучкості / ригідності.

Порівняти отримані результати з раніше відомими даними про особисту гнучкість при взаємодії.

Зробити систематизовану оцінку своїх сильних сторін та обмежень та визначити зону особистісного професійного росту.

IV. Навчальна дискусія.

Рекомендована література:

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.

2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. – 280 с.

3. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2005.- 456 с.
4. Жариков Е.С. Психологія управління. Книга для керівника і менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
5. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.
6. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.
7. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
8. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
9. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.
11. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.
12. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.

Додаткові джерела

1. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
5. Савельева В.С. Психологія управління: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.
6. Швалб Ю.М., Данчева О.В. Практична психологія в економіці та бізнесі. К.: Лібра, 2008. – 270 с.

Лекція 6.

Тема лекції: Мотивація діяльності педагогічних працівників як фактор успішності управління.. (0,5 год.)

Мотив. Мотивація. Первинні та вторинні потреби. Піраміда А. Маслоу. Характеристика основних потреб працівників освітніх організацій. Система мотивації персоналу. Основні стратегії забезпечення керівником мотивації діяльності працівників освітніх організацій. Коучинг як модель управління.

Основні фактори - антимотиватори.

Основні поняття теми: мотивація, внутрішні мотиви, зовнішні мотиви, піраміда А. Маслоу, заохочення, стимулювання.

Семінарське заняття 2.

Тема: Управління мотивацією педагогічних працівників. (1 год.)

I. Теоретична частина.

1. Узагальнити результати психодіагностичної методики «Визначення соціально-психологічних настанов в мотиваційній сфері» та визначити оцінку настанов у мотиваційній сфері. Побудувати діаграму, що відображає особистісний профіль настанов у мотиваційній сфері.

2. Чому можна стверджувати, що за своєю сутністю мотиви є предметним втіленням потреб? Обґрунтувати свою відповідь.

3. Охарактеризувати основні потреби працівників освітніх організацій за теорією А. Маслоу.

4. У чому полягає роль мотивації керівників освітніх організацій для забезпечення мотивації діяльності педагогічних працівників?

5. У чому полягає суть основних стратегій забезпечення мотивації працівників? Обґрунтувати свою відповідь.

6. Які зовнішні і внутрішні стимули забезпечують ефективність діяльності педагогічного працівника? Навести приклади.

II. Навчальна дискусія.

III. Модульний контроль.

Рекомендована література:

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.

2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. – 280 с.

3. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2005.- 456 с.

4. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.

5. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.

6. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.

7. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.

8. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.

9. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.

10. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.

11. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.

12. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.

Додаткові джерела

1. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

2. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.

3. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.

4. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.

5. Савельева В.С. Психологія управління: Навч. посібник. – К.:ВД “Професіонал”, 2005. – 320 с.

IV. Навчально-методична карта дисципліни «Техніка управлінської діяльності»

Разом: 90 год., лекції – 4 год., практичні заняття – 2 год., семінарські заняття – 2 год.,
модульний контроль – 4 год., самостійна робота – 78 год.

Тиждень							
Модулі	Змістовий модуль I			Змістовий модуль II			
Назва модуля	Психологія прийняття управлінського рішення керівником навчального закладу			Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект			
Кількість балів за модуль	30 балів			30 балів			
Лекції	1	2	3	4	5	6	
Дати							
Теми лекцій	Психологія прийняття управлінського рішення	Колегіальний підхід до прийняття управлінських рішень: переваги і недоліки.	Стилі керівництва та їх прояв при прийнятті управлінського рішення керівником	Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект	Основні типи педагогічних конфліктів та умови їх подолання.	Мотивація діяльності педагогічних працівників як фактор успішності управління.	
Теми практичних та семінарських занять	Практичне заняття 1. Імітаційна гра «Виявлення відмінностей між методами роботи і технологіями прийняття управлінського рішення». Психодіагностика «Аналіз моїх обмежень» (3 бали)	Практичне заняття 2. Ділова гра з розвитку навичок аналізу виробничої ситуації і загального її бачення (льовпівкулевий і правопівкулевий підходи). (3 бали).	Семінарське заняття 1. Підготовка і ухвалення управлінського рішення як психологічний процес (1 бал)	Практичне заняття 3. Рольова гра «Апробація різних видів впливу». Психодіагностика «Оцінка організаторських і комунікативних умінь і схильностей» (3 бали)	Практичне заняття 4. Ділова гра «Типи комунікативних помилок керівника, що провокують конфлікти». Розв'язок ситуативних задач. Психодіагностична методика «Діагностика особистої гнучкості / вигідності» (3 бали)	Семінарське заняття 2. Управління мотивацією педагогічних працівників. (1 бал)	
Самостійна робота	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	
ІНДЗ	30 балів			30 балів			
Види поточного контролю	Тестування (10 балів)			Тестування (10 балів)			
Підсумковий контроль	Екзамен (40 балів)						

V. Завдання для самостійної роботи

Змістовний модуль I

Психологія прийняття управлінського рішення керівником навчального закладу

Тема 1. Психологія прийняття управлінського рішення. (13 год.)

1. Визначити зміст ухвалення управлінського рішення з психологічної та соціально-психологічної позиції.
2. Ознайомитися із зовнішніми (об'єктивними) та внутрішніми (суб'єктивними) чинниками, що впливають на ухвалення управлінського рішення керівником навчального закладу.
3. Визначити вимоги, яким повинно відповідати управлінське рішення..
4. У чому полягає зміст основних етапів підготовки та ухвалення управлінського рішення?
5. Ознайомитися з основними причинами невиконання управлінських рішень. Як запобігти виникненню цього явища?

Тема 2. Колегіальний підхід до прийняття управлінського рішення. (13 год.)

1. У чому полягає особливість класифікації управлінських рішень. Проаналізувати основні критерії, за якими здійснюється така класифікація.
2. З'ясувати конкретні організаційні форми взаємодії управлінської команди навчального закладу.
3. Визначити переваги колегіального методу ухвалення управлінського рішення.
4. Визначити недоліки при колегіальному ухваленні рішення. Які інструменти може використати керівник навчального закладу для оптимізації колегіального ухвалення рішення?
5. Ознайомитися із евристичними методами і прийомами розробки та ухвалення управлінських рішень.

Тема 3. Стилi керівництва та їх прояв при прийнятті управлінського рішення. (13 год.)

1. Проаналізувати різні підходи науковців до визначення стилю керівництва.
 2. Які основні параметри взаємодії керівника з підлеглими можуть бути використані для аналізу стилів керівництва?
 3. Ознайомитися із особливостями взаємодії керівника з підлеглими при використанні ним авторитарного, демократичного та ліберального стилю керівництва.
 4. Виявити об'єктивні та суб'єктивні фактори, які впливають на вибір стилю керівництва.
 5. Ознайомитися із психологічними особливостями діяльності керівника при ухваленні управлінських рішень.
 6. Ознайомитися із правилами, яких необхідно дотримуватися керівнику при делегуванні повноважень.
- З'ясувати фактори, які перешкоджають активному делегуванню повноважень

Змістовий модуль II.

Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект

Тема 4. Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект. (13 год.)

1. Визначити зміст завдання школи, що забезпечує самореалізацію успіху кожного учня.
2. Ознайомитися із основними підходами до управління навчальним закладом.
3. Визначити вимоги, яким повинно відповідати адаптивне управління.
4. У чому полягає зміст партнерсько-рівноправного стилю взаємин, безконфліктної управлінської взаємодії?
5. Ознайомитися з основними цілями адаптивного управління. Які переваги адаптивного управління перед управлінням традиційним?

Тема 5. Основні типи педагогічних конфліктів та умови їх подолання. (13 год.)

1. У чому полягає суть таких видів конфліктів: за природою виникнення; за спрямуванням дії; за кількістю учасників; за ступенем виявлення; за способом розв'язання; за функціями.
2. З'ясувати рівні конфліктів в організації: внутрішньоособистісні, міжособистісні, внутрішньогрупові, міжгрупові, внутрішньоорганізаційні, міжорганізаційні.
3. Визначити об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів в освітніх організаціях.
4. Визначити стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях та стратегії їх розв'язання. Які інструменти може використати керівник навчального закладу для розв'язання педагогічних конфліктів?
5. Ознайомитися із вимоги до критики та правилами поведінки керівника в конфліктній ситуації.

Тема 6. Мотивація діяльності педагогічних працівників як фактор успішності управління. (13 год.)

1. Проаналізувати поняття «мотив» та «мотивація». З'ясувати різницю між ними.
2. Які основні потреби містить піраміда А. Маслоу?
3. Ознайомитися із характеристикою основних потреб працівників освітніх організацій та системою мотивації персоналу.
4. Ознайомитися із Основними стратегіями забезпечення керівником мотивації діяльності працівників освітніх організацій.
5. Ознайомитися із правилами, яких необхідно дотримуватися керівнику при делегуванні повноважень.
6. З'ясувати фактори – антимотиватори, які перешкоджають досягненню успішності у діяльності керівника навчального закладу.

Карту самостійної роботи, де визначено форми академічного контролю, успішність (бали) і перелік виконання самостійної роботи студентами, подано у таблиці.

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Змістовий модуль до теми курсу	Академічний контроль	Бали	
Змістовний модуль I. Технологія прийняття управлінського рішення			
Тема 1. Психологія прийняття управлінського рішення(13 год.)	Практичне заняття, семінарське заняття, тестування	2	
Тема 24. Колегіальний підхід до прийняття управлінського рішення: переваги і недоліки. (13 год.)	практичне заняття, тестування	2	
Тема 3. Стили керівництва та їх прояв при прийнятті управлінського рішення. (13 год.)	Практичне заняття, семінарське заняття, тестування	4	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	20+3	
Змістовий модуль II. Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект			
Тема 4. Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект (13 год.)	Практичне заняття, семінарське заняття, тестування	2	
Тема 5. Основні типи педагогічних конфліктів та умови їх подолання. (13 год.)	практичне заняття, тестування	2	
Тема 6. Мотивація діяльності педагогічних працівників як фактор успішності управління. (13 год.)	Практичне заняття, семінарське заняття, тестування	4	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	20+2	
Разом 78 год.	Разом 60 балів		

VI. Індивідуальна навчально-дослідна робота

Індивідуально навчально-дослідна робота є видом позааудиторної індивідуальної діяльності студента, результати якої використовуються у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання студентом ІНДЗ та перевіркою його викладачем у дистанційному форматі.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) з курсу «Техніка управлінської діяльності» – це вид навчально-дослідної роботи студента, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

Мета ІНДЗ: самостійне вивчення частини або повного програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

Зміст ІНДЗ: завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських та практичних занять і охоплює кілька тем або весь зміст навчального курсу.

Види самостійних індивідуальних робіт студента, вимоги до них та критерії оцінювання

- Конспект із теми (модуля) за заданим планом – повинна бути визначена мета, завдання і висновок законспектованого матеріалу – (5 балів).
- Конспект із теми (модуля) за планом, розробленим студентом – повинна бути визначена мета, завдання, висновок і джерела інформації законспектованого матеріалу – (8 балів).
- Повідомлення із теми, рекомендованої викладачем – повинно бути оформлене у тезах, визначені завдання, висновки, джерела інформації – (10 балів).
- Повідомлення із теми, обраної студентом самостійно – повинно бути оформлене у тезах із зазначенням актуальності, мети, містити висновки та джерела інформації – (15 балів).
- Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) – викладене структуровано у формі реферату, визначена актуальність, мета, об'єкт, предмет, завдання і методи дослідження, висновки та джерела інформації – (30 балів).
- Розв'язування практичної управлінської задачі з визначення та діагностики проблеми у процесі прийняття управлінського рішення методом SWOT – аналізу.– (30 балів);
- Розв'язування практичної управлінської задачі з аргументацією алгоритму її розв'язку – (30 балів).

Орієнтовна структура ІНДЗ – науково-педагогічне дослідження у вигляді реферату: зміст, вступ – у якому визначена актуальність та мета теми, визначені об’єкт та предмет, завдання та методи дослідження. Основна частина складається із двох розділів: історія дослідження предметної теми і дослідження студента. Кожен розділ завершується висновками, а вся робота загальними висновками. Завдання може заповнюватись ілюстрованим матеріалом, який вноситься в додатки. Хід дослідження підтверджується джерелами інформації, що вказуються у списку використаних джерел.

Критерії оцінювання та шкалу оцінювання подано відповідно у таблицях.

Критерії оцінювання ІНДЗ у формі реферату

№	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів
1	Обґрунтування актуальності, формування мети, визначення об’єкту, предмету, завдань та методів дослідження	4 бали
2	Складання плану виконання ІНДЗ	2 бали
3	Критичний аналіз суті та змісту першоджерел. Логічне викладення фактів, ідей, результатів дослідження. Аналіз сучасного стану дослідження проблеми, розгляд тенденцій подальшого розвитку питання	10 балів
4	Дотримання правил реферування наукових публікацій	2 бали
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв’язання проблеми, визначення перспектив дослідження	10 балів
6	Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки (при їх наявності), список використаних джерел	2 бали
	Разом	30 балів

Шкала оцінювання ІНДЗ у формі реферату

Рівень виконання	Кількість балів, що відповідає рівню	Оцінка за традиційною шкалою
Високий	26-30	Відмінно
Достатній	20-25	Добре
Середній	14-19	Задовільно
Низький	Нижче 13	Незадовільно

VII. Система поточного і підсумкового контролю знань

Навчальні досягнення студентів із дисципліни «Техніка управлінської діяльності» оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принцип обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок: збільшення кількості підсумкових балів до 100 балів.

Контроль успішності студентів з урахуванням поточного і підсумкового оцінювання здійснюється відповідно до навчально-методичної карти, де зазначено види і терміни контролю. Систему рейтингових балів для різних видів контролю та порядок їх переведення у національну (4-бальну) та європейську (ECTS) шкалу подано у таблицях.

Розрахунок рейтингових балів за видами поточного (модульного) контролю

№ зп	Вид діяльності студента	Макс. кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
			Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид	Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид
1	Відвідування лекцій	1	2	2	2	2
2	Відвідування практичних (семінарських, лаб.) занять	1	2	2	2	2
3	Виконання завдання для самостійної роботи (домашнього завдання)	5				
4	Робота на практик. (семінарськ.) занятті (в т.ч. доповідь, виступ, повідомл., дискусія)	10	2	20	2	20
5	Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)	30	1	30	1	30
6	Опрацювання фахових видань (в т.ч. першоджерел)	10				
7	Написання реферату	15				
8	Виконання модульної контрольної роботи	25	1	25	1	25
9	Виконання тестового контролю, експрес-контроль	10	1	10	1	10
10	Творча робота (в т.ч. есе)	20				
	Макс. кількість балів за видами діяльності студента (МВ)			89		89

**Методика розрахунків
модульної і семестрової оцінок студента**

№ зп	Оцінка студента	Макс. оцінка	Модуль 1		Модуль 2	
1	Максимальна підсумкова модульна оцінка (ММ)			30		30
2	Фактична кількість балів студента за змістовими модулями (<i>приклад</i>) (ФБ)			75		70
3	Максимальна підсумкова семестрова модульна оцінка (МС)	60				
4	Залікова рейтингова оцінка (Е)	40				38
5	Підсумкова модульна оцінка студента $M = \text{ФБ} / \text{МВ} * \text{ММ}$			25		24
6	Підсумкова семестрова мод. оцінка $C = \Sigma(\text{ФБ}) / \Sigma(\text{МВ}) * \text{МС}$					49
7	Підсумкова семестрова рейтингова оцінка $P = C + E$					87/В

У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи:

- *Методи усного контролю:* індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, залік.
- *Методи письмового контролю:* модульне письмове тестування, підсумкова письмове тестування, звіт, реферат.
- *Комп'ютерного контролю:* тестове опитування.
- *Методи самоконтролю:* уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

Порядок переведення рейтингових показників успішності у систему
оцінювання ECTS

Оцінка ECTS	Значення оцінки	Оцінка за шкалою університету	Оцінка за національною шкалою	
A	Відмінно – відмінний рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	90 – 100 балів	відмінно	Зараховано
B	Дуже добре – достатньо високий рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	82 – 89 балів	добре	
C	Добре – в цілому добрий рівень знань з незначною кількістю помилок	75 – 81 балів		
D	Задовільно – посередній рівень знань із значною кількістю помилок	69 – 74 балів	задовільно	
E	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань	60 – 68 балів		
FX	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань з можливістю перескладання за умови самостійного опрацювання	35 – 59 балів	незадовільно	Незараховано
F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань, що вимагає повторного вивчення дисципліни	1 – 34 балів		

Кожний модуль включає бали за поточну роботу студента на семінарських заняттях, виконання самостійної роботи, індивідуальну роботу, модульних контрольних робіт.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження, які виконує студент за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- своєчасність виконання навчальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності.

VIII. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1) За джерелом інформації:

- *Словесні*: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (Power Point – презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.
- *Наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
- *Практичні*: вправи, психодіагностика, ділові ігри, тренінги.

2) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4) За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів з книгою; виконання індивідуальних навчальних проектів.

II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

IX. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУРСУ

1. опорні конспекти лекцій;
2. навчальні посібники;
3. робоча навчальна програма;
4. збірка тестових і контрольних завдань для тематичного (модульного) оцінювання навчальних досягнень студентів;
5. засоби підсумкового контролю (комп'ютерна програма тестування, комплект друкованих завдань для підсумкового контролю);
6. завдання для ректорського контролю знань студентів з навчальної дисципліни «Техніка управлінської діяльності».

X. ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ

Модуль 1.

1. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «ухвалення управлінського рішення»:
 - А Діяльність, спрямована на створення в інших людей таких психологічних станів, якостей, які сприяють досягненню мети управління.
 - Б Процес взаємодії керівника з іншими людьми, в ході і результаті якого забезпечується їхня активна і скерована участь в досягненні мети управління.
 - В Вибір керівником найбільш оптимального, адекватного конкретній ситуації способу розв'язання проблеми з кількох можливих варіантів, з його аргументацією як для себе, так і для оточуючих.
2. Чи вірним є твердження, що з психологічної точки зору ухвалення управлінського рішення розглядається як вольовий акт, результатом якого є формування мети і засобів її досягнення?
 - А Так
 - Б Ні.
3. Встановіть правильну послідовність етапів процесу підготовки та ухвалення управлінського рішення:

вибір найдоцільнішого в даній ситуації способу вирішення проблеми з його конкретною аргументацією	
всебічний розгляд і аналіз можливих альтернатив	
виявлення і усвідомлення керівником суті проблеми	
4. Із поданого переліку оберіть зовнішні фактори, які впливають на ухвалення управлінського рішення:
 - А Соціально-політичний і економічний розвиток суспільства.
 - Б Стиль керівництва управлінця, ставлення керівника до окремих виконавців, міра довіри керівника до підлеглих.
 - В Особливості функціонування системи середньої освіти як певної соціальної галузі.
 - Г Рівень компетентності, наявність творчого потенціалу, організаторські здібності, ставлення керівника до проблеми, яку необхідно вирішити.
 - Д Характеристики самої проблеми, яку необхідно вирішити.
 - Е Рівень домагань, тобто рівень складності цілей, які керівник ставить і вважає за можливе їх досягти.
5. Із поданого переліку оберіть внутрішні фактори, які впливають на ухвалення управлінського рішення:
 - А Соціально-політичний і економічний розвиток суспільства.
 - Б Стиль керівництва управлінця, ставлення керівника до окремих виконавців, міра довіри керівника до підлеглих.
 - В Особливості функціонування системи середньої освіти як певної соціальної галузі.
 - Г Рівень компетентності, наявність творчого потенціалу, організаторські здібності, ставлення керівника до проблеми, яку необхідно вирішити.
 - Д Характеристики самої проблеми, яку необхідно вирішити.
 - Е Рівень домагань, тобто рівень складності цілей, які керівник ставить і вважає за можливе їх досягти.
6. Чи правильним є твердження, що до об'єктивних чинників, які впливають на ухвалення управлінського рішення впливає матеріально-технічне і фінансове забезпечення, час, який відводиться для розв'язання проблеми, наявність управлінської команди в організації, рівень компетентності та творчого потенціалу педагогічного колективу?
 - А Так
 - Б Ні
7. Чи правильним є твердження, що до суб'єктивних чинників, які впливають на ухвалення управлінського рішення відносять емоційно-вольові якості, самовладання керівника та особливості його самооцінки?
 - А Так
 - Б Ні

8. Із поданого переліку оберіть вимоги, яким повинно відповідати управлінське рішення, прийняте керівником:
- А Наявність чіткої мети;
 - Б Бути реальним, обґрунтованим і несуперечливим;
 - В Бути правочинним, спиратися на вимоги законів;
 - Г Бути конкретним, мати адресата, терміни виконання.
9. Чи є вірним твердження, що підготовка і ухвалення управлінського рішення – психологічний процес?
- А Так
 - Б Ні
10. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «раціональне рішення»:
- А Рішення, яке приймається на основі відчуття його правильності, без аналізу всіх «за» і «проти»
 - Б Рішення, що опирається на знання і накопичений досвід
 - В Рішення, яке не залежить від попереднього досвіду, а приймається аналітично.
11. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «інтуїтивне рішення»:
- А Рішення, яке приймається на основі відчуття його правильності, без аналізу всіх «за» і «проти»
 - Б Рішення, що опирається на знання і накопичений досвід
 - В Рішення, яке не залежить від попереднього досвіду, а приймається аналітично.
12. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «рішення, засноване на судженнях»:
- А Рішення, яке приймається на основі відчуття його правильності, без аналізу всіх «за» і «проти»
 - Б Рішення, що опирається на знання і накопичений досвід
 - В Рішення, яке не залежить від попереднього досвіду, а приймається аналітично.
13. Встановіть правильну послідовність етапів процесу підготовки і ухвалення управлінського рішення:
- | | |
|-------------------------------------|--|
| етап вироблення й ухвалення рішення | |
| орієнтувальний етап | |
| інформаційний | |
| організаційний | |
| контролюючий етап | |
14. Встановіть правильну послідовність кроків керівника навчального закладу по виробленню і ухваленню рішення:
- | | |
|--|--|
| формулювання набору альтернативних рішень з можливим залученням виконавців майбутнього рішення | |
| вироблення критеріїв прийняття рішення | |
| оцінка альтернативних рішень за ступенем їх переваг, недоліків і можливих наслідків | |
| вибір оптимального рішення | |
15. Із поданого переліку оберіть причини невиконання управлінських рішень:
- А Приймається багато рішень з одного питання
 - Б Прийняті рішення не враховують попередні або дублюють існуючий організаційний порядок
 - В Високий рівень контролю за виконанням управлінських рішень
 - Г Приймаються псевдо рішення, які не мають конкретного змісту
 - Д Відсутня процедура узгодження рішення з його виконавцями
 - Е Визначаються реальні терміни на виконання рішення
 - Є Визначаються нереальні терміни на виконання рішення
 - Ж Низький рівень контролю за виконанням управлінських рішень
16. Чи вірним є твердження, що управлінське рішення являє собою спонукання до дії, перелік заходів, що дають змогу привести систему в необхідний стан чи змінити цей стан?
- А Так
 - Б Ні
17. Процес вибору однієї альтернативи з усіх можливих на основі аналізу конкретних умов діяльності та прогнозування можливого впливу обраного варіанту на досягнення мети управління – це:
- А Управління

Б Прийняття управлінського рішення

В Виконання посадових обов'язків

18. Встановіть відповідність між критеріями та класифікацією управлінських рішень:

критерії	управлінське рішення
визначають конкретні способи досягнення стратегічних цілей; конкретизують вказівки, що надходять зверху і є запропонованими	стратегічне
визначають основні шляхи розвитку організації, залежать від зовнішніх обставин, є ініційованими	тактичне
стосуються якоїсь частини або сторони діяльності освітнього закладу	глобальне
стосуються всього навчального закладу	локальне

19. Встановіть відповідність між критеріями та класифікацією управлінських рішень:

критерії	управлінське рішення
приймаються вищими органами управління, обов'язкові для виконання	рекомендаційне
виконання рішення бажане, але не обов'язкове	директивне
призначені для суб'єктів, незалежних від тих, хто ці рішення приймає	орієнтує

20. Встановіть відповідність між критеріями та класифікацією управлінських рішень:

критерії	управлінське рішення
вибір робить сам керівник, щоб виконати свій посадовий обов'язок	активізує
керівник проводить розподіл поточної роботи серед виконавців та дає оцінку результатів діяльності	регулює
керівник визначає спосіб здійснення тих чи інших дій у конкретних ситуаціях	координує
керівник активізує діяльність виконавців	організаційне

21. Із поданого переліку оберіть форми взаємодії управлінської команди та інших членів педагогічного колективу:

А Оперативна нарада адміністрації навчального закладу

Б Засідання педагогічної ради

В Загальні збори колективу

Г Засідання атестаційної комісії

22. Із поданого переліку оберіть переваги колегіального методу ухвалення рішення:

А Усувається суб'єктивізм, стереотипи й особисті пристрасті; більше варіантів рішень, вони кращої якості

Б Посилюється конформізм серед членів колективу; зростає рівень конфліктності; можливе блокування рішення, якщо висловлені точки зору не збігаються

В Створюється атмосфера співробітництва, поліпшуються контакти між співробітниками, знижується опір незгодних

Г Вимагають великих витрат часу; більш ризиковані, оскільки відповідальність розподіляється на всіх

Д Зростає інтелектуальний та творчий потенціал учасників взаємодії, активізується ініціативність працівників

Е Потреба у попередній підготовці керівника для чіткого викладення своєї позиції та проекту колегіального рішення, продумування процедури його обговорення

23. Із поданого переліку оберіть недоліки колегіального методу ухвалення рішення:

А Усувається суб'єктивізм, стереотипи й особисті пристрасті; більше варіантів рішень, вони кращої якості

Б Посилюється конформізм серед членів колективу; зростає рівень конфліктності; можливе блокування рішення, якщо висловлені точки зору не збігаються

В Створюється атмосфера співробітництва, поліпшуються контакти між співробітниками, знижується опір незгодних

Г Вимагають великих витрат часу; більш ризиковані, оскільки відповідальність розподіляється на

всіх

Д Зростає інтелектуальний та творчий потенціал учасників взаємодії, активізується ініціативність працівників

Е Потреба у попередній підготовці керівника для чіткого викладення своєї позиції та проекту колегіального рішення, продумування процедури його обговорення

24. Із поданих визначень оберіть те, яке відповідає суті поняття «стиль керівництва»:
А Індивідуально-типологічні особливості цілісної, відносно стійкої системи способів, методів, прийомів впливу керівника на колектив з метою ефективного виконання поставлених перед ним завдань
Б Способи активізації діяльності і поведінки людей, враховуючи їх мотивації та індивідуально-психологічні особливості
25. Чи є вірним твердження, що поняття «стиль керівництва» і «стиль управлінської діяльності» є ідентичними?

А Так

Б Ні

26. Встановіть відповідність між поняттями «стиль керівництва» та «стиль управлінської діяльності»:

найхарактерніша для керівника система методів, прийомів, способів здійснення управлінської діяльності в цілому		стиль керівництва
діяльність керівника, яка виявляється тільки при вирішенні власне психологічних ситуацій певного типу, пов'язаних із здійсненням впливу на людей та із налагодженням міжособистісних стосунків		стиль управлінської діяльності

27. Із поданого переліку оберіть прізвище психолога, який найбільш плідно працював у вивченні стилів керівництва:
А А. Маслоу
Б К. Левін
В Ф. Гальтон
28. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «демократичний стиль керівництва»:
А Сприяє виконанню більшого обсягу роботи, але при цьому значно знижуються мотивація до праці та оригінальність дій, доброзичливість у відносинах; відсутнє групове мислення, часто спостерігаються прояви агресивності
Б Створюється найбільш сприятливу атмосферу у колективі та активно залучаються його члени до спільної діяльності; встановлюється найбільш сприятливі взаємини між керівником і працівниками
В Приводить до зменшення обсягу роботи, зниження її якості, спостерігаються більше проявів гри
29. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «авторитарний стиль керівництва»:
А Сприяє виконанню більшого обсягу роботи, але при цьому значно знижуються мотивація до праці та оригінальність дій, доброзичливість у відносинах; відсутнє групове мислення, часто спостерігаються прояви агресивності
Б Створюється найбільш сприятливу атмосферу у колективі та активно залучаються його члени до спільної діяльності; встановлюється найбільш сприятливі взаємини між керівником і працівниками
В Приводить до зменшення обсягу роботи, зниження її якості, спостерігаються більше проявів гри

30. Встановіть відповідність між стилем керівництва та його характерними проявами у діяльності керівника

авторитарний		підлеглі нав'язують рішення керівнику, останній практично усувається від активного управління групою, поводить як рядовий учасник, дає співробітникам повну свободу дій; працівники поводяться відповідно до власних бажань, їхня активність має спонтанний характер
демократичний		рішення керівник приймає одноосібно; стосовно підлеглих діє жорстко, закріплює ролі учасників, здійснює детальний контроль, зосереджує у своїх руках всі основні функції управління
ліберальний		керівник приймає рішення разом з підлеглими; за такого стилю він прагне керувати колективом разом з підлеглими, надаючи їм свободу дій, організовуючи обговорення своїх рішень, підтримуючи їх ініціативу

31. Чи є вірним твердження, що демократичний стиль ефективний у добре впорядкованих ситуаціях, коли діяльність підлеглих має алгоритмізований характер; цей стиль забезпечує швидкість прийняття управлінських рішень?
- А Так
Б Ні
32. Чи вірним є твердження, що авторитарний стиль найбільш ефективний у слабо структурованих ситуаціях і орієнтований на міжособистісні відносини, вирішення творчих завдань?
- А Так
Б Ні
33. Чи вірним є твердження, що ліберальний стиль керівництва найбільш ефективний у ситуаціях, пов'язаних з пошуком продуктивних напрямків групової діяльності; він сприяє прояву самостійності працівників, звільняє їх від суворих дисциплінарних заходів, але може призводити до дезорієнтації, незадовільних результатів роботи колективу?
- А Так
Б Ні
34. Із поданого переліку оберіть ступінь регламентації дій підлеглих та характер спілкування керівника з ними при авторитарному стилі керівництва:
- А Високий ступінь регламентації, прихильник жорсткої дисципліни
Б Оптимальний, прихильник розумної дисципліни та диференційованого підходу до людей
В Низький ступінь, максимальна свобода дій підлеглих; керівник вимагає формальної дисципліни
Г Спілкування коротке, ділове, сухе, керівник тримає дистанцію
Д Керівник може не вступати у спілкування, якщо підлеглі не звертаються до нього
35. Із поданого переліку оберіть характеристики морально-психологічного клімату в колективі та ставлення керівника до підбору кадрів при ліберальному стилі керівництва:
- А Психологічний клімат напружений
Б Психологічний клімат оптимальний
В Психологічний клімат у край мінливий
Г Керівник боїться кваліфікованих працівників, старається їх позбутися
Д Керівник підбирає ділових, грамотних працівників
Е Керівник підбором кадрів не займається
36. Чи вірним є твердження, що діяльність кожного конкретного керівника не може відповідати повністю лише одному стилю керівництва?
- А Так
Б Ні
37. Чи вірним є твердження, що серед існуючих стилів керівництва немає універсального, придатного на всі випадки життя, немає гіршого чи кращого; усі стилі мають певні переваги і породжують певні проблеми; ефективність керівництва залежить у першу чергу від гнучкості використання позитивних сторін того чи іншого стилю та уміння нейтралізувати його слабкі сторони?
- А Так
Б Ні
38. Із поданого переліку оберіть об'єктивні фактори, від яких залежить вибір того чи іншого стилю керівництва:

- А Тип організації, специфіка її діяльності
 Б Специфіка поставлених завдань (прості чи складні, нові чи традиційні, чергові чи термінові, стандартні чи нестандартні)
 В Способи та засоби діяльності організації (індивідуальні, групові)
 Г Індивідуально-психологічні якості особистості керівника (характер, темперамент, здібності, інтелект)
 Д Рівень загальної та управлінської культури та освіти керівника
 Е Загальний та управлінський досвід керівника.
39. Із поданого переліку оберіть суб'єктивні фактори, від яких залежить вибір того чи іншого стилю керівництва:
 А Тип організації, специфіка її діяльності
 Б Специфіка поставлених завдань (прості чи складні, нові чи традиційні, чергові чи термінові, стандартні чи нестандартні)
 В Способи та засоби діяльності організації (індивідуальні, групові)
 Г Індивідуально-психологічні якості особистості керівника (характер, темперамент, здібності, інтелект)
 Д Рівень загальної та управлінської культури та освіти керівника
 Е Загальний та управлінський досвід керівника.
40. Чи вірним є твердження, що під делегуванням повноважень розуміють передачу завдань чи діяльності зі сфери дій керівника підлеглому?
 А Так
 Б Ні
41. Чи є вірним твердження, що ефективним є неповне делегування повноважень, коли підлеглому доручається вирішення проблем, але не надається достатніх прав та можливостей для їх вирішення?
 А Так
 Б Ні
42. Встановіть правильну послідовність алгоритму делегування повноважень керівника підлеглому:
- | | |
|---|--|
| підготовка підлеглого | |
| доручити підлеглому виконання завдання під наглядом, коригуючи при цьому його дії | |
| пояснення, як вирішувати проблему і що робити | |
| передати співробітнику роботу повністю й надалі здійснювати лише контроль за його виконанням. | |

Модуль 2. Адаптивне управління навчальним закладом: психологічний аспект

- Підхід керівника до управління навчальним закладом, який базується на певних моделях управлінської діяльності (системному підході, управлінні на кінцевий результат, управлінні інноваційним процесом) називається:
 - інтуїтивним підходом;
 - емпіричним підходом;
 - науковим підходом.
- Оптимальний варіант діяльності керівника навчального закладу щодо реалізації психологічних вимог до управлінської діяльності, який спрямований на зняття конфліктності між учасниками навчально-виховного процесу називається:
 - системним підходом;
 - цільовим управлінням;
 - адаптивним управлінням.
- Добір педагогічних кадрів, визначення перспективних завдань навчального закладу та умов їх виконання, внутрішня координація персоналу є соціально-психологічною функцією управління, яка називається:
 - організація колективу;
 - мотивація;
 - створення сприятливого мікроклімату.
- Надання кожному працівнику можливості виконувати роль суб'єкта управління, варіативність навчання учнів із врахуванням їх природних задатків та інтересів, гнучкі методи роботи керівника, зняття конфліктності є характеристиками:

- а) традиційного управління;
б) адаптивного управління.
5. Психологічною основою конфліктів під час уроків є:
а) завищена самооцінка учні;
б) неузгодженість суб'єктивних оцінок навчання учнів і вчителів;
в) високі вимоги вчителя.
6. До умов розв'язання педагогічних конфліктів належать:
а) адекватна мовленнєва поведінка вчителя;
б) вміння використовувати невербальні засоби спілкування та вміння слухати;
в) вміння використовувати невербальні засоби спілкування та вміння слухати;
г) залучення батьків учнів, виклик їх до школи;
д) впевненість учителя у можливостях учня, віра у його кращі якості;
е) залучення інших учнів класу до вирішення конфліктної ситуації;
є) вміння слухати учня.
7. Чи правильним є твердження про те, що однією із умов розв'язання конфлікту є використання керівником навчального закладу аналітичного підходу, що передбачає глибокий аналіз причини конфлікту та можливості оптимального виходу з нього?
а) ні;
б) так.
8. Порушення службової етики та трудового законодавства, несправедлива оцінка підлеглого належать до:
а) помилок управлінської діяльності керівника;
б) недоліків управлінської діяльності керівника.
9. До проявів порушення службової етики керівником належать:
а) недоліки у розподілі роботи між підлеглими;
б) грубість, зверхність, зневажливе ставлення до підлеглих;
в) придушення критики ;
г) обмеження прав підлеглого;
д) приховування важливої і необхідної інформації, маніпуляція нею;
е) принижуюча критика;
є) встановлення працівникові ставки, що порушує баланс між його внеском і винагородою;
ж) провокування конфлікту між підлеглими.
10. До порушення трудового законодавства керівником належать:
а) недоліки у розподілі роботи між підлеглими;
б) грубість, зверхність, зневажливе ставлення до підлеглих;
в) придушення критики ;
г) обмеження прав підлеглого;
д) приховування важливої і необхідної інформації, маніпуляція нею;
е) принижуюча критика;
є) встановлення працівникові ставки, що порушує баланс між його внеском і винагородою;
ж) провокування конфлікту між підлеглими.
11. Несправедлива оцінка діяльності підлеглого керівником полягає у:
а) недоліки у розподілі роботи між підлеглими;
б) неконкретна критика групи підлеглих;
в) хворобливе ставлення до авторитету підлеглих;
г) обмеження прав підлеглого;
д) приховування важливої і необхідної інформації, маніпуляція нею;
е) нечітке формулювання вимог, завдань, інструкцій;
є) встановлення працівникові ставки, що порушує баланс між його внеском і винагородою.
12. Встановити відповідність між механізмами взаєморозуміння та їх змістом:

Ідентифікація	3	емоційний відгук на переживання іншої людини, який проявляється у таких формах: когнітивний (співчуття),
---------------	---	--

		емоційний (співпереживання), поведінковий (співдія)
Емпатія	1	усвідомлення людиною того, як вона сприймається партнером по спілкуванні
Рефлексія	2	уподібнення себе іншій людині, здатність розкрити її точку зору

13. Встановіть послідовність діяльності керівника при вирішенні конфліктів:
- аналіз конфлікту __3__;
 - вивчення причин конфлікту __1__;
 - вирішення конфлікту, управління конфліктом __4__;
 - обмеження числа учасників конфлікту __2__.
14. До виховних способів подолання конфлікту належать:
- бесіда;
 - постановка спільних цілей;
 - психотренінг, психотерапія;
 - подолання конфлікту на основі наказу керівника.
15. До адміністративних способів подолання конфлікту належать:
- переконання;
 - чітке формування вимог;
 - перехід на іншу роботу;
 - психотренінг, психотерапія.
16. Чи правильним є твердження, що концептуальною основою моделі адаптивного управління є процес взаємодії керуючої та підлеглої систем із досягненням результату, що планується з врахуванням їх індивідуальних особливостей має бути цілеспрямованим, ресурсо- і психозберігаючим?
- ні;
 - так.
17. До основних цілей адаптивного управління навчальним закладом відносять:
- створення адаптивного освітнього середовища, спрямованого на збереження й розвиток особистісних якостей кожного учня, розкриття його природних відмінностей;
 - переорієнтація всіх учасників навчально-виховного процесу на основі добрих взаємин, співробітництва;
 - створення системи моніторингу навчального процесу, управління роботою школи за результатами;
 - психологізація навчального процесу.
18. Адаптивна система управління закладом освіти забезпечує:
- урок стає особистісно орієнтованим;
 - урок не враховує суб'єктивний досвід школяра;
 - формуванням у вчителів навичок безперервного управління самостійною самоосвітньою діяльністю учнів;
 - створення у учнів ситуації успіху як необхідної умови формування мотивів навчання.
19. До домінуючих моральних цінностей при адаптивному управлінні відносять такі:
- не зашкодь;
 - шукай у характерах дітей позитивні риси;
 - виховуй без примусу;
 - учитель – автор власної програми, системи та методів роботи;
 - учитель учить інших до того часу, поки сам учиться.
20. До заборон, як своєрідного кодексу честі, що є наріжним каменем у діяльності педагогічних працівників при адаптивному управлінні належать:
- встановлення таких особистісних стосунків педагога з батьками учнів, які ведуть до спотворення педагогічного процесу й формують ситуації, коли вчитель іде нарівні з батьками;
 - обговорення з батьками внутрішньо шкільних взаємин; усі претензії й питання, які

виникають у батьків, приймаються педагогами, розглядаються спільно з адміністрацією на педагогічних радах чи нарадах;

в) заборона на оцінку особистості дитини, її сім'ї; обговорюються та оцінюються виключно вчинки дитини, динаміка її розвитку, емоційні реакції.

21. Чи правильним є твердження, що організація шкільного колективу – це діяльність керівника навчального закладу у напрямі узгодження й координації дій усіх учасників навчально-виховного процесу, що сприяє результативності спільних зусиль?
 - а) ні;
 - б) так.
22. Чи вірним є твердження, що адаптивне управління розглядається як перехід від управління на основі впливу до управління на основі взаємодії?
 - а) ні;
 - б) так.
23. Чи вірним є твердження, що адаптивне управління – це варіант діяльності директора НЗ щодо реалізації психологічних вимог управлінської діяльності, при якому не акцентується увагу на вивченні конкретних умов і ситуацій, управлінський вплив не спрямовується на зняття конфліктності через узгодження конкретних умов і ситуацій?
 - а) ні;
 - б) так.
24. Із поданого переліку оберіть переваги адаптивного управління над управлінням традиційним:
 - а) визначення цілей адміністрацією, доведення їх до педагогічного колективу ;
 - б) оптимально вибраний стиль управління ;
 - в) надання права кожному працівнику можливості виконувати роль суб'єкта управління ;
 - г) обмеженість варіантів освітніх траєкторій, навчання переважно за стандартними програмами;
 - д) особистісно орієнтовані зміст і форми навчання, діяльнісна форма навчання;
 - е) мотивація творчості, спрямування працівника на самоконтроль, саморозвиток;
 - є) самомоніторинг, самоконтроль, спрямування керівника на надання допомоги працівникам.
25. Із поданого переліку оберіть твердження, що відносяться до проблеми управління навчальним закладом:
 - а) несформованість педагогічних колективів як колективів односторонців;
 - б) переходу школи в режим розвитку протидіє відсутність творчої активності педагогів;
 - в) надається належна увага щодо питань якості;
 - г) подальшому удосконаленню управління перешкоджають застарілий зміст управлінських функцій та форми і методи їх організації.
26. Управління на основі відчуття, при якому в управлінні навчальним закладом виникає безліч проблем, ситуацій, коли відсутні об'єктивні критерії для їх оцінки, називається:
 - а) інтуїтивним підходом;
 - б) емпіричним підходом;
 - в) науковим підходом.
27. Управління, що базується на процесі спроб і помилок, що свідчить про обмеженість керівника, невміння здійснювати такі операції як аналіз, синтез, абстрагування, індукцію, дедукцію, називається:
 - а) інтуїтивним підходом;
 - б) емпіричним підходом;
 - в) науковим підходом.
28. Процес спонукання до діяльності для досягнення особистих цілей та цілей навчального закладу називається:
 - а) управлінням;
 - б) мотивацією;
 - в) заохоченням.
29. Чи правильним є твердження, що бажання працювати якісно та продуктивно є одним із

основних факторів досягнення успіху загальноосвітнього навчального закладу?

- а) ні;
- б) так.

30. Чи правильним є твердження, що кількість стимулів, якими користувались керівники загальноосвітніх навчальних закладів у минулому носять короточасний характер?
- а) так.
 - б) ні;
31. Мотивація як психологічне явище трактується як:
- а) сукупність факторів, що визначають поведінку;
 - б) процес спонукання, що викликає активність особистості у діяльності та визначає її спрямованість;
 - в) стан особи в конкретній ситуації.
32. Визначення «мотивація – це процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистої мети і цілей організації» належить:
- а) М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі;
 - б) В. Брич та М. Корман ;
 - в) С. Занюку.
33. Мотиви, що знаходяться за межами самого працівника і праці як такої: заробітна плата, боязнь осуду, прагнення престижу тощо належать до:
- а) зовнішньої мотивації;
 - б) внутрішньої мотивації;
 - в) негативної мотивації.
34. Прагнення виконати певну діяльність заради самого процесу діяльності, відчуття задоволення та радості від цієї активності, а не для одержання винагороди належить до:
- а) зовнішньої мотивації;
 - б) внутрішньої мотивації;
 - в) негативної мотивації.
35. Чи правильним є твердження, що зарплата є необхідним, але не найголовнішим універсальним стимулятором ефективності праці працівників?
- а) ні;
 - б) так.
36. Автором найбільш відомої піраміди потреб і мотивів, так званої ієрархічної моделі мотивації є:
- а) М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі;
 - б) В. Брич та М. Корман
 - в) А. Маслоу
37. Чи правильним є твердження, що теорія А. Маслоу враховує індивідуальні особливості людей?
- а) ні;
 - б) так.
38. Забезпечення педагогам можливості навчання та розвитку, самовдосконалення; надання їм складної та важливої роботи, що дає можливість повністю використати свій творчий потенціал є шляхом забезпечення:
- а) потреби у повазі ;
 - б) потреби у безпеці та захищеності;
 - в) потреби в самовираженні.
39. Надання педагогам більш змістовної творчої роботи, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в стосунках; залучення вчителів до формулювання мети та вироблення рішень; делегування їм додаткових прав і повноважень є шляхом забезпечення:
- а) потреби у повазі ;
 - б) потреби у безпеці та захищеності;
 - в) потреби в самовираженні.

40. Мотив – це:
- а) внутрішнє спонукання до діяльності з метою задоволення потреб;
 - б) продукт уяви, в якій виражається потаємні, нездійсненні бажання;
 - в) матеріальний або ідеальний предмет, який спонукає та спрямовує на себе діяльність.
41. Мотиви пов'язані з одержанням задоволення від того, чим володіє людина, що вона бажає зберегти чи навпаки – чого прагне позбутися належать до:
- а) внутрішніх мотивів;
 - б) зовнішніх мотивів.
42. Мотиви, що зумовлені прагненням людини володіти речами, які їй не належать, або навпаки – уникнути такого володіння називаються:
- а) внутрішніми мотивами;
 - б) зовнішніми мотивами.
43. Мотив, що полягає у мало усвідомлюваному прагненні досягти високих результатів у духовному, інтелектуальному, статусному, матеріальному розвитку при одночасному усвідомленні неможливості цього досягти через зовнішні перешкоди або відсутність внутрішніх психічних чи фізіологічних даних називається:
- а) мотивом слави;
 - б) мотивом аффіліації;
 - в) мотивом заздрості.
44. Мотив, що передбачає отримання задоволення людини від того, що вона є предметом поклоніння, має здатність безпосередньо чи опосередковано керувати емоціями, почуттями, думками людей називається:
- а) мотивом слави;
 - б) мотивом аффіліації;
 - в) мотивом заздрості.
45. Розгубленість у професійних обов'язках, складнощі у спілкуванні з колегами; демонстрація зневажливості при безпосередньому спілкуванні з адміністрацією навчального закладу, запальні реакції на рішення, які приймає керівник належить до:
- а) само мотивацією вчителя;
 - б) демотивацією вчителя.
46. Чи правильним є твердження про те, що вчителі працюють тому, що намагаються уникнути покарань та критики, бажають зберегти своє робоче місце?
- а) ні;
 - б) так.
47. Чи правильним є твердження про те, що достатньо створити умови для саморозвитку та творчого росту вчителя, щоб вони почали працювати краще?
- а) ні;
 - б) так.
48. Чи правильним є твердження про те, що для вчителів, перш за все значимими є моральні стимули?
- а) ні;
 - б) так.
49. Чи правильним є твердження про те, що причетність до колективних справ спонукає всіх вчителів працювати краще?
- а) ні;
 - б) так.
50. Чи правильним є твердження про те, що якість праці вчителя підвищиться, якщо покращити умови його праці?
- а) ні;
 - б) так.

ХІ. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основні джерела

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления.–Харьков: Фортуна-пресс, 2008. – 464 с.
2. Будиянський Н.Ф. Психологія управління. Одеса: Астропринт, 2004. – 150 с.
3. Веймер Д. //., Дайнінг Аналіз політики: Концепції і практика / Д. Веймер, Е. Вайнінг. - К.. Основи, 2005.-С. 319-328.
4. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 2003.
5. Вступ до аналізу державної політики : Навч. посіб./ В. Романов, О. Рудік, Т. Брус. - К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи». 2001. – С. 118—136.
6. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень/Д.Дерлоу. – К: Наук. думка, 2009. - 242 с.
7. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2000. – 280 с.
8. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
9. Заінчківська Т.Є. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень в системі середньої освіти // Психологічна підготовка педагогічних кадрів. – Запоріжжя: Наук.-метод. центр міськво, 2004. – Ч.2. – С.34– 35.
10. Казмирєнко В.П. Социальная психология организации. – К.: МХУУП, 2003. – С. 103 – 153.
11. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень // Психологічні основи менеджменту освіти: Програма. – Київ: Ін-т підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1994. – С. 6–8.
12. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Моногр. – К.: МАУП, 2000. – 286 с.
13. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. – К.: МАУП, 1996. – 165 с.
14. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : Учеб. пособ. В. М Колпаков. – 2-е изд., перераб. и доп. - К.: МЛУ 11, 2004. - 504 с.
15. Кошинець О.Ю. Соціально-психологічні особливості управлінської діяльності керівника закладу освіти // Автореф. дис. канд. психол. наук. – К., 2002. – 19 с.
16. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах : Учеб. - Изд. 2-е, перераб. и доп. / О. И. Ларичев. - М.: Логос, 2002. - 392 с.
17. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
18. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
19. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 695 с.
20. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія. Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2003.
21. Преодоление проблем и принятие решений. Эффективные механизмы урегулирования кризисов // Пертова Н.П. Тренинг для победителя. Самоменеджмент эпохи Интернет. – СПб.: Речь, 2002. – 216 с.
22. Психологія менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
23. Соловьев А. И. Принятие государственных решений : Учеб пособ. / А. И. Соловьев. - М : КНОРУС, 2006. 344 с.
24. Стоун Д. Парадокс політики. Мистецтво вироблення політичних рішень/ Вид. 2-е, переробл. та доповнене. / Д. Стоун. – К.: ВД «Альтернативи», 2001. — 304 с.
25. Теорія і практика прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / А. Крупник, К. Линьов, Є. Нужний, О. Рудик - К.: ВД «Простір», 2007. - 156 с.
26. Управленческие решения Учеб. / К. Балдин, С. Воробьев, В. Уткин. - 4-е изд М. : Издательско- торговая корпорация «Даикон и К°». 2007. — 496 с.
27. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика / С. В, Филиппова. – К: АВРИО, 2004. 336 с.

28. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : Навч. посіб. / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. 240 с.
29. Чудновская С. Н. Управленческие решения: Учеб. / С.Н. Чудновская. – М.: Зксмо, 2007. 368 с.

Додаткові джерела

1. Беседин А.Н., Липатов И.И., Тимченко А.В., Шапарь В.Б. Книга практического психолога: Часть 1. – Х.: РИП “Оригинал”, фирма “Фортуна-пресс”, – 1996. – 424с.
2. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга М.: Издательство «Ось-89», 2009. – 145 с.
3. Козленко Н. Н. Деловые игры в принятии управленческих решений / Н. Н. Козленко. – М. : Экономика, 2002.
4. Коростелев В А. Нооменеджмент : Учеб. пособ. / В. А. Коростелев. – К. : Изд. компания «Воля». 2007. 464 с.
5. Кристофен Э. Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
6. Крупник А. Державно-управлінські рішення: Тематичний план, робоча програма, методичні вказівки / А. Крупник. - Одеса: Вид-во ОРІДУ НАД У при Президентові України, 2006. – 12 с.
7. Крупник А. Система стандартизації адміністративних та соціальних послуг в Україні / А. Крупник // Теорія та практика державного управління. – Вид. 3 (12). – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2005. – С. 110-113.
8. Крупник А., Орловский А. Делопроизводство в органах самоорганизации населения : Сб. правил и типовых форм / А. Крупник, А. Орловский. – Одесса, 2004. – 96 с.
9. Куриц С. Я. Болезни государства. Диагностика патологий системы государственного управления и права: Моногр. / С. Я. Куриц. - М.: МГИМО(У) МИД России, 2009. – 472 с
10. Малиновський В. Функція прийняття управлінських рішень/ В. Малиновський // Вісник УАДУ. – 2003. – № 3.–С. 42-50.
11. Мірошниченко Ю. Р. Організаційно-правові засади підготовки та прийняття державно-політичних рішень/ Ю. Р Мірошниченко. Харків: Фактор, 2004. – 224 с.
12. Освітній менеджмент: Навч. посіб. – К : Шкільний світ. 2003. – 400 с.
13. Принятие решений. Модели и методы принятия решений // Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 194 – 252.
14. Процессы принятия решения // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 553 – 573.
15. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
16. Розробка державної політики. Аналітичні записки / Укл. О.І. Кілієвич, В.Є. Романов. – К.: Вид-во «К.І.С.», 2002. – 320 с.
17. Рудік О. М. Збірник ситуаційних прикладів з аналізу державної політики / О.М. Рудік. – Д.: ДРІДУ УАДУ, 2003. – 88 с.
18. Рудік О. М. Процес вироблення державної політики: Курс лекцій / О. М. Рудік. – Д.: Центр економічної освіти, 2001. – 128 с.
19. Слуцкий М. Л. Управленческий анализ / М.Л. Слуцкий. – СПб.: Питер, 2002. – 144 с.
20. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні: Навч. посіб. [За наук. ред. М. Д. Лесечка] / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, Р М. Рудніцька. – Л. : ЛРІДУ УАДУ, 2003. – 424 с.
21. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. / Є. М. Хриков. – К. : Знання. 2006. – 365 с.
22. Эффективное принятие решений. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 184 с.