

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

Навчально-науковий інститут педагогіки, психології,
підготовки фахівців вищої кваліфікації
Кафедра педагогіки і професійної освіти

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор Вінницького державного
педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського
_____ проф. Лазаренко Н.І.
_____ 20 року

**Програма
Комплексного кваліфікаційного екзамену для атестації
здобувачів вищої освіти**

**Підготовки
галузі знань
спеціальність**

магістрів
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні Вченої ради
Вінницького державного
педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського

Протокол № від 20 р.

Укладачі:

Акімова О.В., завідувач кафедри педагогіки і професійної освіти, доктор педагогічних наук, професор

Бурлака Н.І., кандидат економічних наук, доцент кафедри педагогіки і професійної освіти

Шаманська О.І., кандидат економічних наук, доцент кафедри педагогіки і професійної освіти

Рецензенти:

Хаєцька О.П. – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки Вінницького національного аграрного університету

Каплінський В.В. – доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Навчальна програма з комплексного кваліфікаційного екзамену для атестації здобувачів вищої освіти *галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент*. Викладачі закладу вищої освіти / Укл. Акімова О.В., Бурлака Н.І., Шаманська О.І. – Вінниця: Коцюбинського, 2020. - 29 с.

Анотація

Навчальна програма з комплексного кваліфікаційного екзамену для атестації здобувачів вищої освіти *галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент*.

Програма містить вступ, інформаційний обсяг навчальної дисципліни, рекомендовану літературу, орієнтовні форми підсумкового контролю та засоби діагностики успішності навчання.

Навчальна програма призначена для вищих педагогічних навчальних закладів, які проводять підготовку докторів філософії.

Програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри педагогіки і професійної освіти Навчально-наукового інституту педагогіки, психології, підготовки фахівців вищої кваліфікації

Протокол № від 2020 року

Програма розглянута і схвалена на засіданні Навчально-методичної комісії навчально-наукового інституту педагогіки, психології, підготовки фахівців вищої кваліфікації

Протокол № від 2020 року

Навчально-науковий інститут педагогіки, психології, підготовки фахівців

ВСТУП

Програму комплексного кваліфікаційного екзамену для атестації здобувачів ступеня освіти «магістр» складено відповідно до освітньої програми галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент за ступенем вищої освіти «магістр».

Мета комплексного кваліфікаційного екзамену є оцінювання рівня професійної компетентності, встановлення відповідності засвоєних рівня й обсягу знань, умінь та інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти ступеня «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент спеціалізації Управління освітнім закладом (за типом).

Програма комплексного кваліфікаційного екзамену містить навчальні програми навчальних дисциплін циклу професійної та практичної підготовки освітньої програми магістра за спеціальністю 073 Менеджмент спеціалізації Управління освітнім закладом (за типом), а саме: теорія і практика управління освітнім закладом; менеджмент організацій; управління освітньою діяльністю; моніторинг якості освіти.

У списку рекомендованої літератури, що додається до програми, наведено перелік наукової спеціальної літератури.

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ, КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

1.1 Мета атестації здобувачів вищої освіти «магістр» полягає у встановленні відповідності рівня якості отриманих ними знань вимогам стандартів вищої освіти після закінчення навчання за напрямом підготовки. Випускник має оволодіти теоретичними знаннями та практичними навичками розв'язання проблем, що постають перед високопрофесійним керівником навчального закладу, якому притаманне ефективне мислення, високий рівень культури мовлення, організаційна культура управління, професійна компетентність, організаторські та комунікативні здібності, міжгалузеві знання, уміння та навички, які необхідні в педагогічній та управлінській діяльності. Він повинен вміти аналізувати економічну діяльність навчального закладу, організовувати процес управління та адміністрування під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, приймати оптимальні управлінські рішення.

1.2. Завдання:

- забезпечити освоєння всіх компонентів теорії управління, управлінських понять, законів принципів, методів, змісту управлінської діяльності;
- сформувати проєктувальні, організаційні, комунікативні вміння, необхідні для управлінської діяльності;
- розвинути спрямованість на управлінську діяльність у освітніх закладах;
- оволодіння професійними знаннями щодо моніторингових досліджень якості освіти;
- набуття умінь для аналізу перебігу й результатів освітнього процесу;
- оволодіння універсальними навиками роботи з кваліметричною та ін. моделями вимірювань освітніх досягнень.

1.3. Компетентності

1.3.1. Загальні компетентності:

- ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК3. Здатність до розуміння причинно-наслідкових зв'язків у предметній галузі та професії.
- ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- ЗК5. Здатність до адаптації та діяльності у нових умовах
- ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК10. Здатність до пошуку, опрацювання та аналізу інформації з різних джерел.

1.3.2. Фахові компетентності:

- ФК1. Здатність аналізувати тенденції розвитку вищої освіти в Україні та світі, розуміти сутність сучасних освітніх теорій і концепцій та приймати на цій основі оптимальні педагогічні рішення.
- ФК5. Здатність організовувати освітній процес, використовуючи оптимальні педагогічні форми, методи, засоби, технології і методики.

ФК15. Здатність творчо і критично ставитися до інновацій, впроваджувати їх у свою діяльність.

ФК16. Здатність знаходити, інтерпретувати, критично аналізувати та використовувати джерела інформації в сфері професійної діяльності.

1.4. Програмні результати навчання:

ПРН1. Використовувати в освітній діяльності сучасні педагогічні та інформаційно-комунікаційні технології, які забезпечують високий рівень пізнавальної активності студентів.

ПРН2. Застосовувати оптимальні форми, технології і методи навчального процесу на різних етапах його організації.

ПРН4. Знати і використовувати технології забезпечення якості освіти, критерії її оцінювання й способи моніторингу.

ПРН8. Знати і застосовувати традиційні та інноваційні методи, засоби і технології організації освітнього процесу у вищій школі.

2. ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА КОМПЛЕКСНИЙ КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН

Програми навчальних дисциплін, які виносяться на комплексний кваліфікаційний екзаме́н: теорія і практика управління освітнім закладом; менеджмент організацій; управління освітньою діяльністю; моніторинг якості освіти.

2.1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ»

РОЗДІЛ. Теоретичні засади управління освітнім закладом

Тема 1. Зарубіжні наукові школи, теорії управління. Школа наукового управління – Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Гілберґ, Г. Гант, Г. Емерсон, Класична (адміністративна) школа – А. Файоль. Школа людських відносин – Е. Мейо. Кількісна школа – Д. Марч, Г. Саймон, Р. Акоф, Д. Вудворд, Д. Томпсон, Н. Лоурес. Порівняльна характеристика японської та американської моделі менеджменту. Теорії лідерства. Теорія Х та У Мак-Грегора. Теорії стилю керівника.

Тема 2. Сутність управління освітнім закладом. Системний, особистий, діалогічний підходи до управління освітнім закладом. Функції внутрішнього управління. Аналіз інформації в структурі управлінського циклу. Параметричний, тематичний і підсумковий аналізи, їх особливості. Постановка мети діяльності освітнім закладом. Комплексно-цільове планування.

Тема 3. Зміст діяльності з управління освітнім закладом. Методологічна основа для здійснення управління освітнім закладом для

здійснення управління освітнім закладом. Основи управління освітнім закладом. Органи колегіального управління школою (конференція, рада школи, педагогічна рада, нарада при директорі, його заступниках): адміністрація школи (директор, його заступники з навчальної, наукової, виховної, господарської роботи); органи громадського самоврядування учнів (учком), учителів (профком, методична рада), батьків (батьківський комітет).

Тема 4. Закономірності та принципи управління освітнім закладом.

Механізм управління освітніми системами як сукупність пізнаних закономірностей і принципів, в також застосовуваних на їх основі форм і методів взаємодії об'єкта і суб'єкта управління в конкретних умовах. Закономірності: залежність ефективності функціонування системи управління від рівня функціональної та організаційної структур: зв'язок між змістом і методами управління навчально-виховною роботою і змістом і методами організації педагогічного процесу в освітньому закладі; компетентність і готовність керівників до управлінської діяльності; оперативність, безперервність і ритмічність діяльності; гуманістична і демократична спрямованість управління.

ТЕМА 5. Характеристика сучасного освітнього закладу як об'єкта управління. Освітній заклад як педагогічна система і об'єкт управління. Системоутворюючі фактори педагогічної системи. Умови функціонування педагогічної системи. Умови управління освітнім закладом. Дві групи умов: загальні і специфічні. Загальні умови: соціальні, економічні, культурні, національні, географічні. Специфічні – особливості соціально-демографічного складу учнів, місцезнаходження школи (міська чи сільська), матеріальні можливості школи, виховні можливості навколишнього середовища. Рівні управління освітнім закладом.

РОЗДІЛ 2. Макротехнологія управління освітнім закладом

Тема 6. Управлінський цикл та функції управління. Управлінський цикл як сукупність послідовно здійснюваних управлінських операцій. Стадії, етапи, операції, окремі управлінські дії управлінського циклу. Модель управлінського циклу: формування мети, прийняття рішень, організація соціальної дії, аналіз результатів. Функціональний розподіл управлінської праці як основа виникнення функцій управління. Внутрішні й зовнішні функції управління.

Тема 7. Функції управління. Планування як процес розробки й конкретизації заходів, визначення етапів, термінів, методів і способів щодо здійснення керівних впливів суб'єкта на структуру, динаміку та кінематику об'єкта (системи), необхідний для корегування природного руху (поведінки, діяльності) та надання об'єкту (системі) якостей або станів, необхідних для досягнення мети. Формулювання етапів роботи і проміжних результатів. Стратегічне та тактичне планування. SWOT – аналіз. Бюджетний, сценарний і системний підходи.

Тема 8. Організація як функція управління. Функція організації – управлінська діяльність, яка полягає у встановленні взаємин між усіма

підрозділами, робочими місцями і працівниками та координація їх дій. Мета функції організації – формування структури суб'єкта й об'єкта управління, а також їх взаємозв'язків. Функція організації, по суті, полягає у формуванні керуючої і керованої підсистеми суб'єкта господарювання, а також у налагодженні зв'язків між цими підсистемами. Зміст функції організації в менеджменті розкривається через такі поняття як «департаменталізація», «делегування», «діапазони контролю», «централізації і децентралізації управління», регламентація. Результатом виконання функції організації є створення організаційної структури управління підприємством та організаційного процесу управління.

Тема 9. Функція контролю. Контроль – як процес забезпечення досягнення підприємством своїх цілей. Передумови виникнення контролю як функції управління – невизначеність, попередження виникнення кризових явищ, підтримання успіху. Основні цілі контролю як функції управління на підприємстві. Зв'язок контролю з іншими функціями управління.

Тема 10. Регулювання як функція управління. Регулювання як комунікаційний процес. Мотивуючі елементи регулюючого впливу. Види регулювання і їх роль у процесі управління. Стабілізуюче, розпорядницьке, дисциплінарне регулювання. Етапи процесу регулювання.

РОЗДІЛ 3. Актуальні проблеми управління сучасним освітнім закладом

Тема 11. Системний підхід до управління освітнім закладом. Принципи системного підходу. Основні системні принципи: цілісність, структурність, взаємозалежність структури і зовнішнього середовища, ієрархічність, детермінованість, динамічність, інерційність, наявність керуючого параметра, наявність контролюючого параметра, наявність прямих і зворотних зв'язків, множинність опису кожної системи. Системне управління освітнім закладом як процес об'єднання функціонального, процесного та ситуаційного підходу.

Тема 12. Демократизація управління освітнім закладом. Запровадження демократичних принципів, перебудова управління освітою, його організація на демократичних засадах. Роздержавлення освіти, руйнування монополії держави на освіту. Децентралізація управління (чітке розмежування функцій між центральними, регіональними й місцевими органами управління, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами).

Тема 13. Інформатизація управління освітнім закладом. Проблема інформатизації системи освіти. Мета інформатизації системи освіти. Пріоритетні напрями інформатизації освітнього закладу. Інформатизація всіх сфер навчальної діяльності та розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури освітнього закладу на основі автоматизації процесів створення електронних каталогів, застосування інтелектуальних інформаційних технологій і формування на цій платформі

високотехнологічного інформаційного середовища та освітнього порталу навчального закладу. Негативні наслідки інформатизації учбового процесу.

Тема 14. Особливості управління освітніми закладами різного типу. Типи освітніх закладів. Державно-громадські об'єднання типу навчально-методичних об'єднань освітніх закладів, науково-методичних, науково-технічних та інших рад і комісій. Регіональна система управління освітніми закладами. Внутрішня модель освітнього закладу. Ресурсне забезпечення освітніх закладів різного типу: матеріально-технічне, фінансове, організаційне, кадрове, науково-методичне, нормативно-правове та інформаційне.

Тема 15. Процес управління освітньою системою: організаційний та технологічні аспекти. Відмінні особливості сучасної системи освіти. Принципи державної політики управління освітою. Демократизація та гуманізація; системність і цілісність; раціональне поєднання централізації і децентралізації; єдність колегіальності і єдиноначальності; об'єктивність і повнота інформації в управлінні педагогічними системами. Принципи управління освітньою системою: адекватності, різноманітності, монотонності, зворотного зв'язку. Педагогічний аспект управління освітньою системою

РОЗДІЛ 4. Методи управління освітнім закладом

Тема 16. Моделювання методів управління освітнім закладом. Суть методів моделювання. Вимоги до моделей методів управління освітнім закладом. Випадки застосування моделей. Класифікація моделей: за засобами побудови, за предметною областю, за метою моделювання, за поведінкою. Математичне та комп'ютерне моделювання. Модельне експериментування.

Тема 17. Методи одержання управлінської інформації. Методи одержання інформації: емпіричний, теоретичний, емпірико-теоретичний. Методи збору первинної інформації: опитування, спостереження, експеримент. Спостереження як один із основних емпіричних методів педагогічного дослідження. Кількісні та якісні методи одержання інформації: аналіз документації, анкетування, бесіда.

Тема 18. Методи розробки управлінських рішень. Методи розробки та обґрунтування рішень: творче уявлення, догадка, побудова гіпотез, власний досвід і спостереження, досвід інших керівників, моделювання, екстраполяції, експертної оцінки, колективної генерації ідей (метод мозкової атаки), аналізу і синтезу, індукції і дедукції, аналогії, абстракції і конкретизації, графічного зображення явищ, написання сценаріїв та ін.. Евристичні методи. Метод «Делфі» і мозкового штурму. Методи «дерева варіантів», «чорної дошки».

Тема 19. Методи доведення управлінських рішень. Принципи ефективного доведення прийнятого рішення до виконавців. Врахування особистих якостей працівників – екстраверти та інтроверти, інтуїтивність та сенсорність, раціональність та ірраціональність при доведенні управлінських рішень до виконавців. Форми спілкування керівника із підлеглими.

Тема 20. Методи організаційно-методичного забезпечення виконання управлінських рішень. Методи організації виконання рішень: складання

інформаційної таблиці реалізації рішень, впливу і мотивації. Управлінські процедури контролю виконання рішень: контроль за дотримання основних характеристик раціонального рішення, контроль за дотриманням термінів реалізації, контроль за станом проблемної ситуації, виявлення причин відхилень у ході реалізації управлінського рішення, коректування (у разі необхідності) програми реалізації рішення.

Рекомендована література

Основна:

1. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.
2. Бех В.П., Бех Ю.В. Саморегуляційна парадигма освіти як процес продукт концептуалізації управління галуззю // Нова парадигма: Журнал наукових праць / Гол. Ред.. В.П. Бех. – Вип. 77. – К.: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2016. – С. 21-26.
3. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник / В. Е. Лунячек. – 2-е вид., випр. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. – 512 с
4. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. – 126 с
5. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.] / Л. А. Мартинець. – Вінниця, 2018. – 196 с.
6. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку : монографія / О. Б. Моргулець. — К. : КНУТД, 2017. — 454 с.
7. Хомишин І. Ю. Розвиток освіти в Україні в умовах євроінтеграції: концептуальні питання адміністративно-правового регулювання: [монографія]. Київ: «Видавництво Людмила», 2018. 509 с.

Додаткова:

1.Калініна Л. М. Науковий дискурс сучасних методологій організаційного механізму управління в сфері освіти [Електронний ресурс] / Л. М. Калініна // Рідна школа. – 2017. – № 1–2 (січеньлютий). – С. 8–17. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/706725/>

2.Топузов М. О. Проектування інформаційно-освітнього середовища навчальних закладів у сучасному суспільстві [Електронний ресурс] / М. О. Топузов // Український педагогічний журнал. – 2017. – № 1. – С. 26–36. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/706821/>

3. Хомишин І. Ю. Розвиток освіти в Україні в умовах євроінтеграції: концептуальні питання адміністративно-правового регулювання: [монографія]. Київ: «Видавництво Людмила», 2018. 509 с.

4. Хомишин І. Ю. Освіта і ринок праці: взаємний вплив та перетин інтересів. Науковий вісник Ужгородського національного, Серія: Право. Ужгород, 2017. Вип. 46. Т. 2. С. 47–50.

2.2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Змістовий модуль 1. Теорія організації як механізм її управління

Тема 1. Системна модель менеджменту організації.

Організація як складна система та об'єкт управління. Взаємозв'язки та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Особливості функціонального та системного бачення організації. Характеристика основних підсистем організації. Модель організації як відкритої системи. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу та можливості організації. Можливість підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності. Рівні досконалості організації. Досягнення синергізму в менеджменті організацій.

Тема 2. Еволюція організації.

Зміни як об'єктивний процес розвитку організацій. Значення змін у діяльності організацій. Еволюційні погляди на процес змін у діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні організацій в умовах змін. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу.

Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організацій.

Жорсткий та м'який системні підходи до управління організаційними процесами. Системні правила менеджменту організацій. Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів. Нормативно – правова регламентація, підстави та порядок організацій. Управління. Методологія проектування систем менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають. Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. Дотримання субординації. Проектування структурних одиниць. Визначення рівня централізації менеджменту.

Тема 4. Організаційний інжиніринг.

Елементи організаційно-управлінського аналізу. Інжиніринговий опис процесів в організації. Методологія організаційного інжинірингу. Умови інжинірингового підходу. Учасники процесу інжинірингу. Сфери інжинірингу. Загальні правила інжинірингу: процес ний підхід, функціональна діяльність, підсумкова багатоваріантність, зменшення параметрів Входу

виходу, нівелювання контролюючих заходів, зниження кількості погоджень, персоніфікація відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

Тема 5. Організаційний дизайн.

Дизайн організацій як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційний механізм дизайну. Рівні організаційних змін. Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.

Тема 6. Управлінські моделі.

Елементи менеджменту організацій. Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, набору форм впливу, принципів. Компоненти управлінських моделей. Різновиди управлінських моделей. Комбінація управлінських моделей.

Тема 7. Керівництво організації.

Керівництво спільною організацією. Комунікативні аспекти розпорядчою діяльністю. Техніка і форми передачі розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність конкретних завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування. Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку; види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок. Управління дисципліною. Статистичний та динамічний аспекти. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

Тема 8. Ризикозахищеність організації.

Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкти та об'єкти ризику. Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Кваліфікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику. Аналіз та оцінювання розвитку. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.

Управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності організацій.

Тема 9. Управління конкурентоспроможністю організації.

Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки. Різні підходи до класифікації конкурентоспроможності. Поняття конкурентоспроможності. Чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Ключі аспектами забезпечення

конкурентоспроможності підприємства. Етапи та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності організацій різних типів.

Тема 10. Ефективність менеджменту.

Ефективність менеджменту. Вимірювання результатів діяльності підприємства. Оцінювання ефективності і економічності організації; формування виробничих програм. Оцінювання соціальної активності менеджменту. Фактори формування ефективності управління і їх класифікація.

Рекомендована література

Основна:

1. Голубко Є.В. Суть та зміст конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] /– Електронні дані. – [Харків: НТУ «ХПІ»]. – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua> (дата звернення 29.02.2016 р.). – Назва з екрана.
2. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 560 с.
3. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 271 с.
4. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Планета-принт», 2016. – 197 с.
5. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. – 126 с.
6. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. – К. : Ліра-К. – 2018. – 528 с.

Додаткова:

1. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. – Рівне: НУВГП, 2016. – 291с.
2. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
3. Сервер Верховної Ради України - www.rada.gov.ua
4. Нормативні акти України - www.nau.kiev.ua
5. МОН України - www.mon.gov.ua

2.3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»

РОЗДІЛ 1. Технологія управління освітньою діяльністю

Тема 1. Еволюція управління у галузі освіти

Відкриття перших шкіл. Особливе місце професії вчителя в суспільстві. Відкриття перших закладів освіти – університетів. Міністерство народної освіти – перший державний орган управління шкільною освітою. Управління як організація пізнавальної діяльності. Розвитку теорії та практики управління освітньою діяльністю. Удосконалення державного апарату управління. Школа як центр роботи з молоддю. Соціально-рольові функції керівника школи. Розвиток педагогіки співробітництва.

Тема 2. Особливості навчального закладу як соціально-педагогічної системи та управління нею

Мета освітньої організації. Особливості об'єкту управління навчальним закладом. Особливості результатів діяльності освітніх організацій. Особливостей управлінської діяльності в навчальному закладі. Підсистеми та компоненти соціально-педагогічної системи. Класифікація педагогічної системи за різними ознаками. Структурні компоненти педагогічної системи. Системний підхід до управління навчальним закладом.

Тема 3. Сутність та специфіка управління освітою. Управлінські рішення в сфері освіти

Моделі і підходи до управління в освіті. Підходи до підготовки нової генерації керівників в освітній діяльності. Національна стратегія розвитку освіти в Україні. Моделі державно-громадського управління у сфері освіти. Досягнення управлінської успішності. Етапи формування управлінської діяльності. Функціональна компетентність керівника. Професійні моделі керівника сучасного навчального закладу. Методологічні та теоретичні основи ефективності управління.

Тема 4. Закономірності та принципи управління закладом освіти

Мета управління закладом освіти. Задачі управління освітньою діяльністю. Удосконалення структури та іміджу закладу освіти. Підвищення якості змісту освіти. Удосконалення організації навчального процесу. Удосконалення управлінської діяльності. Досягнення оптимального результату управлінського процесу. Закономірності, які розкривають основу управлінської діяльності. Принципи менеджменту в установах освіти. Функції управління.

РОЗДІЛ 2. Механізми та функції управління освітньою діяльністю

Тема 5. Загальні функції управління освітньою діяльністю

Формуванню аналітичної компетентності керівника навчального закладу. Забезпечення ефективності управлінської діяльності. Технологія управління.

Функції управління. Функції аналізу в управлінському циклі. Процес аналізу. Види аналізу. Етапи аналітичної діяльності. Концепція планування як функції управління. Місія. Мета планування. Вимоги до ціле утворення. Сутність планування як функції управління. Види планування. Етапи планування.

Тема 6. Організування як функція управління, стилі управління

Організовування як функція управління. Аспекти функції організовування. Основні компоненти функції організування. Стилi управління. Делегування. Координація. Організаційно-координаційна діяльність. Методи організаційно-педагогічної діяльності керівника навчального закладу. Підвищення ефективності організовування. Порівняння традиційного та інноваційного підходів до організаційної діяльності.

Тема 7. Контролювання та регулювання як функція управління

Контроль як важлива функція управління. Функції контролю. Контроль як функція управління. Мета контролю як функції управління. Значення контролю для ефективного управління закладом освіти. Основні принципи контролю. Процедура контролю. Елементи контролюючої діяльності. Організація контролюючої діяльності. Основна тенденція модернізації контролю. Порівняння традиційного та інноваційного підходів до контролю. Функція регулювання. Значення регулювання для забезпечення ефективності управлінської діяльності.

Тема 8. Ефективність управління освітньою діяльністю в навчальних закладах

Вдосконалення управлінської діяльності в управлінні закладом освіти. Проблеми управління та засоби їх вирішення. Вимоги до керівника навчального закладу. Сучасний управлінець. Проблема раціональності в менеджменті. Принципи раціональності. Основні засоби раціоналізації управлінської діяльності. Результати раціонального управління. Проблеми інноваційного управління навчальним закладом. Тайм-менеджмент як система управління. Методологічне підґрунтя якості управління. Критерії оцінки якості управлінської діяльності. Основні засоби підвищення ефективності управлінської діяльності.

Рекомендована література

Основна:

1. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: Колективна монографія. Г. В. Єльнікова, О. О. Загіка, Г. Ю. Кравченко, І. С. Лапшина, Г. І. Лукьяненко, В. Е. Луначек, Г. А. Полякова, В. С. Ульянова, Л. І. Фесік та ін. / За заг. та наук. редакцією Г. В. Єльнікової. – Павлоград: ІМА-прес, 2016. – 248 с.
2. Моргулець О.Б. Управління діяльністю вищих навчальних закладів як суб'єктів ринку послуг : монографія. Київ : КНУТД, 2017. 454 с.

3. Публічна політика в процесах реформування системи державного управління України / С.О. Телешун, С.В. Ситник, І.В. Рейтерович, О.Г. Пухкал. – НАДУ, 2016. – 192 с.
4. Публічна політика: навч. посіб. / авт. кол. : С.О. Телешун, С.В. Ситник, І.В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С.О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. – Київ : НАДУ, 2016. – 340 с.
5. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.] / Л. А. Мартинець. – Вінниця, 2018. – 196 с.

Додаткова:

1. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами : зб. наукових праць / за заг. ред. Л. А. Мартинець. – Вип. 1. Ч. 2. – Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. – 140 с.
2. Зубченко Тетяна. Впровадження автономії навчального закладу // Практика управління закладом освіти. 2016. № 6. С. 8-13.
3. Завалевський Ю. І. Розвиток професійної компетентності викладача у процесі методичної роботи / І. Ю. Завалевський // Педагогіка та психологія: зб. наук. праць / за заг. ред. акад. І. Ф. Прокопенка, проф. С. Т. Золотухіної. – Харків : Видавець Рожко С. Г., 2016. – Вип. 55. – С. 148–154.
4. Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей / Д. Карнеги. – М., 2017. – 352 с.

2.4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МОНІТОРИНГ ЯКОСТІ ОСВІТИ»

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ТА ПЕДАГОГІЧНИХ ВИМІРЮВАНЬ

Тема 1. Поняття педагогічного моніторингу. Мета. Задачі. Класифікації. Особливості моніторингу і передумови його ефективності. Визначення поняття моніторингу. Задачі педагогічного моніторингу. Види педагогічного моніторингу. Схеми і моделі моніторингових досліджень.

Тема 2. Педагогічний моніторинг як інструмент керування навчально-виховним процесом. Моніторинг навчально-виховного процесу на прикладі школи. Специфіка моніторингу якості освіти навчального закладу Використання рейтингу в моніторингових дослідженнях. Становлення моніторингових досліджень.

Класифікації освітнього моніторингу. Функції моніторингу якості освіти. Історія розвитку моніторингу якості освіти. Рівні функціонування системи моніторингу. Види моніторингових досліджень. Внутрішній моніторинг. Зовнішній моніторинг. Особливості педагогічного моніторингу. Види освітнього моніторингу за засобами проведення.

Тема 3. Етапи моніторингових досліджень. Поетапне проведення моніторингу. Визначення та характеристики етапів. Аналіз результатів.

Напрями застосування результатів моніторингу. Моніторинг і профорієнтаційна робота в навчальних закладах.

Тема 4. Створення моніторингової системи. Визначення показників ефективності. Групи показників ефективності. Стабільність інструменту моніторингу. Розповсюдження моніторингової інформації. Технологія проведення майбутніми вчителями природничо-математичних дисциплін моніторингу навчальних досягнень учнів як складової моніторингу навчальної діяльності.

Тема 5. Міжнародні моніторингові дослідження. Історія і призначення міжнародних моніторингових порівняльних досліджень якості освіти і різних видів грамотності учнів (TIMSS, PISA, PIRLS, IEAP, CIVICS, SITES). Поняття «математична грамотність», «природничо-наукова-грамотність», «грамотність читання». Особливості конструювання тестових завдань для оцінки різних видів грамотності. Технологія прийняття управлінських рішень в освіті на основі результатів моніторингового дослідження.

Тема 6. Організація системного моніторингу в умовах навчального закладу. Створення моніторингових моделей на основі результатів психодіагностики, тестування, експертних оцінок. Системи комп'ютерного контролю знань. Складові частини типової системи комп'ютерного тестування. Використання Інтернет-ресурсів для створення комп'ютерних тестових програм. Комп'ютерні навчальні програми для підготовки до складання тестів. Кваліфікаційне тестування в он-лайн режимі.

РОЗДІЛ 2. МОНІТОРИНГ ЯК ПРАКТИЧНА СИСТЕМА. ЗАГАЛЬНІ ОСНОВИ ПЕДАГОГІЧНОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ ОСВІТИ

Тема 7. Зміст, форми, методи і види контролю якості освіти. Види оцінювання навчальних досягнень. Методи контролю знань. Значення, функції (освітня, виховна, розвиваюча, діагностична, стимулююча, оцінювальна, прогностична) та об'єкт контролю.

Види контролю: попередній, поточний, періодичний, тематичний, підсумковий.

Новітні методи контролю знань. Аналіз причин неуспішності учнів та дидактичні засоби боротьби з невдачами у навчанні. Поняття оцінки як результату, і як процесу. Об'єктивність оцінки. Існуючі підходи до оцінки результатів навчання, критерії й принципи. Суб'єктивні тенденції оцінювання. Педагогічна оцінка як стимул. Ефективність педагогічної оцінки.

Тема 8. Моніторинг навчальної діяльності на базі тестових випробувань. Тестування як метод вимірювання компетентності учнів у системі моніторингових досліджень. Переваги тестування над іншими формами контролю знань. Об'єктивність оцінювання та повне охоплення знань при тестовому контролі. Правила формулювання тестових завдань. Застосування методу тестування з використанням інтернет технологій.

Тема 9. Методика оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Види оцінювання діяльності загальноосвітнього

навчального закладу. Форми і методи збору інформації для оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу: сутність, переваги та недоліки. Метод опитування у моніторингових дослідженнях: види можливості, правила використання.

Тема 10. Розвиток системи тестування в Україні та за кордоном. Етапи розвитку педагогічного тестування у США. Правила підготовки матеріалів для тестового контролю. Межі застосування тестового контролю у педагогіці. Особливості теорії педагогічних вимірів (ITR). Розвиток тестів наприкінці ХХ в. і на сьогодні. Розвиток тестування в закордонних країнах А. Біне (A. Binet), В. Штерн (W. Stern), Э. Торн-Дайк (E. Thorndike), Р. Годдард (R. Goddard), П. Йеркс (P. Yerkes) і Л. Терман (L. Terman). Становлення тестів у психології, освіті. Розвиток класичної (традиційної) теорії педагогічного тестування в ХХ ст. Створення сучасної теорії тестів. Класифікація тестів.

Тема 11. Психолого-педагогічні аспекти тестування. Проблема впливу тривожності на результати тесту. Тести досягнень і тести здібностей. Профорієнтаційні і сертифікаційні тести. Проблема діагностики ключових компетентностей.

Соціально-етичні аспекти тестування. Фактори, що впливають на інтерпретацію результатів тестування. Основні положення класичної теорії тестів. Статистичні характеристики якості тестів: валідність, надійність, об'єктивність, точність, дискримінативність. Технологічний цикл конструювання тесту. Стандартизація тестів.

Вплив репрезентативності вибірки на обґрунтованість інтерпретації результатів тестування. Вимоги до використання результатів тестування в управлінні якістю освіти.

Тема 12. Упровадження тестування в навчальних процес. Використання сучасних комп'ютерних технологій у тестуванні учнів. Використання комп'ютерного тестування учнів: вхідне тестування навчальної дисципліни; контрольне модульне тестування навчальної дисципліни; контрольне підсумкове тестування навчальної дисципліни; контрольне тестування з державної атестації.

Поняття тесту. Види тестів. Форми тестових завдань. Основні положення сучасної теорії конструювання тестів. Галузь педагогічного контролю навчальних досягнень учнів за допомогою тестових технологій, від процесу розроблення тесту до отримання результатів тестування.

Тема 13. Математико-статистичні методи в педагогічних вимірюваннях. Використання методів математичної статистики (кореляційний, регресійний, дисперсійний аналіз) для обробки статистичних даних. Валідність тесту. Поняття та види валідності. Критерії валідності. Елементи математичної статистики. Вибіркові моменти. Вибіркові середні та дисперсії. Їх властивості. Оцінювання параметрів розподілу за допомогою емпіричного розподілу. Перевірка гіпотез про рівність середніх та дисперсій двох нормальних величин. Статистика Стюдента. Застосування критерію «хі-квадрат» до оцінювання функції розподілу випадкової величини з одночасним оцінюванням параметрів.

Рекомендована література

Основна:

1. Адаптивне управління: міжгалузеві зв'язки, науково-прикладний аспект: колективна монографія / Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, З. В. Рябова та ін. [За заг. та наук. редакцією д-ра пед. наук, професора Г. В. Єльнікової] - Харків: Мачулін, 2017. - 440 с.
2. Зінькова Г. Р. Моніторинг якості освіти в системі управління школою / Г. Р. Зінькова // Управління школою. – 2016. – № 7–9. – С. 41–43.
3. Грай Г. Використання засобів автомоніторингу в поточному оцінюванні / Г. Грай // Заступник директора школи. – 2017. – № 3. – С. 24–42.
4. Грай Г. Моніторинг успішності з навчального предмета: координатор – вчитель-предметник / Г. Грай // Заступник директора школи. – 2017. – № 4. – С. 15–21.
5. Грай Г. Підсумковий моніторинг навчальних досягнень: координатор – заступник директора школи / Г. Грай // Заступник директора школи. – 2017. – № 4. – С. 27–35.
6. Шаповал І. Здійснюємо моніторинг ефективності роботи вчителя / І. Шаповал // Заступник директора школи. – 2017. – № 3. – С. 17–23.
7. Тестові технології оцінювання компетентностей учнів : посіб. / за ред. Ляшенка О. І., Жука Ю. О. – К. : Видавничий дім «Сам», 2017. – 302 с.

Додаткова:

1. Бешенко М.М. Підвищення ефективності професійного самовдосконалення педагогічних працівників / М.М. Бешенко // Управління школою. – 2019. – №13-15.
2. Головка С. Г. Моніторинг сформованості предметних компетентностей як складник управління якістю освіти / С. Г. Головка // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік. – К. : Інститут педагогіки, 2017. – С. 62-63.
3. Гривко А. Особливості оцінювання полікодового тексту підручника / Гривко Антоніна // Педагогічна освіта: теорія і практика : зб. наук. праць / Кам'янець-Подільський нац. ун-т імені Івана Огієнка; Ін-т педагогіки НАПН України [гол. ред. Лабунець В. М.]. – Кам'янець-Подільський : КПНУ, 2016. – Вип. 20 (1-2016). – Ч. 1. – С. 45–50.
4. Сівак Т.І. Роль освітніх моніторингових досліджень в управлінні освітнім процесом школи / Т.І.Сівак// Управління школою. – 2018. – №16-18.
5. Тригубець Т.Є. Професійний розвиток педагога за умов сучасного закладу освіти /Т.Є. Тригубець// Управління школою. –2018. –№16-18.
6. Науменко С. Зарубіжний досвід застосування комп'ютерного адаптивного тестування / Світлана Науменко // Педагогічна компаративістика – 2016: освітні реформи та 59 інновації у глобалізованому світі : матеріали наук.-практ. семінару (Київ, 06 червня 2016 р.) / Ін-т педагогіки НАПН України / за заг. ред. О. І. Локшиної. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 192–196.

3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ

3.1. Критерії оцінювання відповіді на перше теоретичне питання

(з дисциплін: управління освітньою діяльністю; менеджмент організацій – максимальна кількість балів 35 балів):

- фактична правильність;
- повнота і ґрунтовність викладу;
- точність;
- логічність;
- лаконічність;
- правильність відповіді на додаткове запитання.

3.2. Критерії оцінювання відповіді на друге теоретичне питання

(з дисциплін: теорія і практика управління освітнім закладом; моніторинг якості освіти – максимальна кількість балів 35 балів):

- фактична правильність;
- повнота і ґрунтовність викладу;
- точність;
- логічність;
- лаконічність;
- правильність відповіді на додаткове запитання.

3.3. Критерії оцінювання практичного завдання – максимальна кількість балів: 30 балів:

- відповідність запропонованого варіанту практичного завдання його цілі та завданням;
- спрямованість на розв'язання проблемної ситуації, відображеної у практичному завданні;
- відповідність запропонованого варіанту;
- результативність запропонованого варіанту.

Максимальна кількість балів виставляється за умови, якщо відповідь студента у повній мірі відповідає всім зазначеним критеріям.

3.4. Вимоги до оцінювання відповідей студентів

Оцінка студенту виставляється за розширеною шкалою, шкалою ECTS та стобальною системою.

Оцінка «відмінно» (ECTS – A, 90-100 балів) ставиться за глибокі знання навчального матеріалу, що міститься в основних і додаткових рекомендованих літературних джерелах; вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку; чітко, лаконічно, логічно послідовно відповідати на поставлені питання; вміння застосовувати теоретичні положення на практиці; студент точно і повно відповів на запитання білета і правильно розв'язав практичні завдання, а також чітко і логічно відповів на поставлені екзаменаторами запитання, вільно володіє науковою термінологією.

Оцінка «добре» (ECTS – B, 82-89 балів) ставиться за міцні знання навчального матеріалу, включаючи аргументовані відповіді на поставлені питання, вміння застосовувати теоретичні положення на практиці; у відповіді

студент допустив деякі неточності або відповів неповно, але за умови, що принципові моменти питання розкриті правильно, а при розв'язанні практичного завдання допущені лише незначні неточності.

Оцінка «добре» (ECTS – C, 75-81 бал) ставиться за міцні знання навчального матеріалу, включаючи аргументовані відповіді на поставлені питання, які, однак, містять певні неточності, за вміння застосовувати теоретичні положення при розв'язанні практичних задач; студент допускає несуттєві помилки і не може чітко й повно відповісти на додаткові запитання, але за умови, що допущені помилки усуваються самим студентом, коли на них вказує екзаменатор.

Оцінка «задовільно» (ECTS – D, 67-74 балів) ставиться за Достатній рівень знань, але наявність у відповіді декількох суттєвих неточностей, нечіткість і неповноту відповіді. При розв'язанні практичного завдання допущені окремі помилки і порушена логіка, що вплинуло на результат та правильність висновків.

Оцінка «задовільно» (ECTS – E, 0-66 балів) ставиться за низький рівень знань навчального матеріалу, неточні або мало аргументовані відповіді з порушенням послідовності викладу, за недостатнє застосування теоретичних положень при виконанні практичних завдань.

Оцінка «незадовільно» (за системою ECTS – FX, 35-59 балів ставиться за незнання значної частини навчального матеріалу, суттєві помилки у відповідях на питання, невміння застосувати теоретичні положення під час виконання практичних завдань.

4. Форма підсумкового контролю успішності навчання – екзамен.

5. Засоби діагностики успішності навчання – усне опитування; оцінювання рівня виконання практичного завдання.

6. Критерії та методи оцінювання запланованих програмних результатів навчання

- підсумкове оцінювання рівня засвоєння теоретичного матеріалу;
- підсумкове оцінювання рівня виконання практичного завдання.

4. ЗРАЗОК КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО

Комплексний кваліфікаційний екзамен

Ступінь здобувача освіти магістра

Спеціальність 073 Менеджмент. Спеціалізація. Управління освітнім закладом
(за типом)

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №2

1. Взаємозв'язки та взаємозалежність внутрішніх елементів організації та факторами зовнішнього середовища.
2. Управління ефективністю та розвитком організації.
3. Ситуаційна вправа.

Застосування менеджером демократичних методів керівництва має багато переваг з погляду управління. Проте цим методам притаманні і ряд недоліків. Проаналізуйте наведені нижче приклади.

А. Завдяки тому, що керівники уважно прислухаються до думок підлеглих і враховують їх у своїй діяльності, між керівниками і підлеглими встановлюються тісні, доброзичливі відносини. Проте, при цьому у підлеглих розвивається сильне відчуття залежності і не виховується самостійність.

Затверджено на засіданні кафедри педагогіки і професійної освіти

Протокол від «10» червня 2020 р. № 26

Завідувач кафедри педагогіки

і професійної освіти

«11 червня» 2020 р.

О.В. Акімова

5. ЗРАЗОК ВІДПОВІДЕЙ НА ПИТАННЯ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

1. Взаємозв'язки та взаємозалежність внутрішніх елементів організації та факторами зовнішнього середовища.

Відповідь.

Внутрішнє середовище організації – це сукупність елементів, які формують її довгострокову прибутковість (збитковість) і перебувають під безпосереднім контролем власників, керівників та персоналу організації.

До основних елементів внутрішнього середовища організації відносяться: мета організації; організаційна структура; система технологій; кадровий склад і організаційна культура.

Наступним елементом внутрішнього середовища організації, який впливає на побудову організаційної структури, є технологія.

Технологія – це спосіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини, інформації тощо) на вихідні (продукти, послуги).

Наступним елементом внутрішнього середовища без якого не може існувати жодна організація – це люди.

Люди – найцінніша складова частина в менеджменті організації, адже завдяки кваліфікованим особистостям досягаються поставлені цілі.

Організаційна культура – це історично складені загальні традиції, цінності, переконання, формальні і неформальні правила поведінки адміністрації і персоналу, які витримали іспит часом. Організаційна культура дає можливість досягати гармонії в колективі, виховувати в працівників відданість організації, підвищує продуктивність праці, поліпшує процес комунікації між керівниками та підлеглими.

Зовнішнє середовище – це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх (відносно підприємства) умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

Середовище прямого впливу на організацію – це середовище, яке включає елементи (споживачі, конкуренти, постачальники, державні органи, фінансово-кредитні установи та інші), що безпосередньо впливають на операції організації.

Середовище непрямої дії визначає загальні перспективи розвитку, сприятливі чи несприятливі тенденції розвитку кон'юнктури ринку на віддалену перспективу. Виокремлюють такі фактори непрямого впливу.

2. Управління ефективністю та розвитком організації

Відповідь.

Для підприємства, яке функціонує в умовах зростаючої невизначеності і динамічності зовнішнього середовища, одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності є системний розвиток. У зв'язку з цим управління розвитком підприємства є важливою умовою ефективного і функціонування вітчизняних підприємств.

Кожного дня підприємства стикаються з новими проблемами, будь то великі організації або малий бізнес. У ці часи швидких змін, нові проблеми становлять серйозну загрозу функціонуванню організацій та мобілізації капіталу. Труднощі збереження інтелектуального капіталу і зміни технології є елементами, які змушують керівництво організації бути готовим та мати здатність мотивувати людей для досягнення постійного оновлення, тобто до організаційних змін.

Можна визначити п'ять фаз впровадження організаційних змін на підприємстві: 1) визначення потреби у змінах; 2) діагностика поточної ситуації; 3) планування змін; 4) впровадження змін; 5) моніторинг та оцінка змін та процесу їх впровадження.

"Елементи для управління змінами". Дві групи були створені, в першу чергу вони будуть підтримувати тих,

В загальному вигляді механізм управління розвитком підприємства включає наступні елементи:

1. Оцінка процесів, що здійснюються на підприємстві, з метою забезпечення його сталого розвитку.

2. Вибір альтернативного стратегічного напрямку розвитку підприємства.

3. Визначення додаткових пріоритетів розвитку.

4. Оцінка напрямків розвитку підприємства з позиції його стійкості.

5. Розробка плану щодо вдосконалення механізму управління розвитком, що відповідає сформованим стратегічним і тактичним пріоритетам.

Серед методів управління розвитком підприємства виділяють: економічні методи, соціально-психологічні, інформаційні та організаційні.

Проблеми впровадження змін та забезпечення успішного розвитку підприємств належать до аспектів стратегічного управління. Саме у стратегіях підприємства реалізуються практичні результати визначення напрямків розвитку підприємства та деталізуються у тактичних планах у вигляді оперативних вказівок [2,3].

Слід відмітити, що за сучасних умов функціонування традиційні методи управління підприємством не у повній мірі відповідають потребам суспільства, тому необхідно концентрувати зусилля на розробці нових методів та інструментів управління.

3. Ситуаційна вправа. Відповідь.

Демократичний (колегіальний) стиль керівництва характеризується розподілом повноважень, відповідальності та ініціативи між керівником і підлеглими. Позиція лідера - усередині групи, він завжди з'ясовує думку колективу з важливих виробничих питань, приймає колегіальні рішення.

Керівник свідомо Децентралізоване свою владу, не нав'язує свою волю і найчастіше делегує свої повноваження підлеглим наскільки це можливо. Спілкування проходить в доброзичливому, ввічливому, товариському тоні, у формі прохань, порад і побажань. Тільки в міру необхідності керівник може застосовувати накази. Дисципліна в колективі ґрунтується тільки на свідомості підлеглих, а не на страху перед начальством. Всі дії не плануються заздалегідь, а обговорюються в колективі,

так як керівник усвідомлює те, що не може все знати і передбачити. Основна його функція - координація і ненав'язливий контроль над результатом роботи, він включає підлеглих до процесу прийняття рішень, за які несе відповідальність. Допускається самоконтроль.

Керівник докладно інформує про фактичний стан справ, яке повинно бути відомо для виконання виробничих завдань, у такій організації має місце вільний доступ до інформації. Також керівник відкритий і довіряє своїм підлеглим, на благо колективу відмовляється від індивідуальних привілеїв і заохочує ініціативу. Але, в той же час керівник має демонструвати свою поведінку так щоб підлеглі розуміли, що він являється керівником і відповідальним за всі прийняті рішення в першу чергу.

**ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА КОМПЛЕКСНИЙ
КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН**

«Управління освітньою діяльністю»:

1. Мета, завдання, основні напрями діяльності Міністерства науки і освіти України.
2. Управління закладом освіти як цілісна система.
3. Системний підхід як метод аналізу та моделювання діяльності навчального закладу.
4. Нормативно-правова база створення та функціонування освітнього закладу.
5. Концептуальний підхід до управління освітою як фактор поліпшення управління освітою.
6. Комп'ютеризація управління освітою, її основні напрями.
7. Об'єктивність процесів змін в освіті як відкритій системі.
8. Правила внутрішнього розпорядку освітнього закладу. Основні накази. Плани роботи закладу.
9. Визначення стратегії діяльності освітнього закладу.
10. Розподіл управлінської компетенції між Міністерством освіти і науки, обласним управлінням освіти, районним (міським) відділом освіти.

«Теорія і практика управління освітнім закладом»:

1. Системний, особистий, діалогічний підходи до управління освітнім закладом.
2. Умови та рівні управління освітнім закладом.
3. Системне управління освітнім закладом як процес об'єднання функціонального, процесного та ситуаційного підходу.
4. Запровадження демократичних принципів, перебудова управління освітою, його організація на демократичних засадах.
5. Інформатизація системи освіти. Основні проблеми інформатизації системи освіти.
6. Ресурсне забезпечення освітніх закладів різного типу: матеріально-технічне, фінансове, організаційне, кадрове, науково-методичне, нормативно-правове та інформаційне.
7. Принципи державної політики управління освітою.
8. Педагогічний аспект управління освітньою системою
9. Принципи управління освітньою системою: адекватності, різноманітності, монотонності, зворотного зв'язку.
10. Особливості управління освітніми закладами різного типу.

«Моніторинг якості освіти»:

1. Основні напрями і задачі освітнього моніторингу.
2. Класифікації освітнього моніторингу.
3. Види моніторингу.
4. Моніторинг навчально-виховного процесу на прикладі школи.

5. Умови ефективності освітнього моніторингу.
6. Використання рейтингу в моніторингових дослідженнях.
7. Основні етапи проведення моніторингових досліджень.
8. Вимоги до діагностичного інструментарію освітнього моніторингу.
9. Визначення та характеристики етапів освітнього моніторингу.
10. Види оцінювання навчальних досягнень учнів. Функції та види контролю.

«Менеджмент організацій»:

1. Менеджмент як наука та мистецтво. Наведіть основні категорії менеджменту.
2. Прийняття рішень в діяльності менеджера. Класифікація рішень.
3. Охарактеризуйте етапи процесу прийняття управлінського рішення. Трикутник прийняття рішень та його характеристика.
4. Дайте визначення мотивації праці. Зобразіть схематично піраміду потреб Маслоу і охарактеризуйте її складові.
5. Сутність і зміст функцій, методів та принципів менеджменту організації.
6. Складові внутрішнього та зовнішнього впливу на діяльність організації.
7. Дайте визначення методам управління організації.
8. Дайте визначення та охарактеризуйте загальні функції менеджменту.
9. Управління результативністю менеджменту організації: основні підходи.
10. Наведіть та охарактеризуйте основні стилі керівництва.
11. Управління ефективністю та розвитком організації.
12. Використання системного підходу в управлінні організацій в умовах змін.
13. Сутність та особливості лідерства в діяльності організації.
14. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.
15. Прийняття рішень в діяльності менеджера. Класифікація рішень.
16. Корпоративна культура в системі менеджменту організації.
17. Делегування повноважень в організації.
18. Функція контролю на підприємстві та її етапи.
19. Мотивація праці та її види.
20. Управління ефективністю та розвитком організації.
21. Використання системного підходу в управлінні організацій в умовах змін.
22. Сутність та особливості лідерства в діяльності організації.
23. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.
24. Прийняття рішень в діяльності менеджера. Класифікація рішень.
25. Корпоративна культура в системі менеджменту організації.
26. Делегування повноважень в організації.
27. Функція контролю на підприємстві та її етапи.
28. Мотивація праці та її види.