

**КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ОДЕСЬКА АКАДЕМІЯ
НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»**

Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту

В.В.Ягоднікова

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ТА ПРОВЕДЕННЯ
ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
З ДИСЦИПЛІНИ
ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ
для здобувачів другого рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Освітній менеджмент у педагогічних системах»**

2022

УДК 159.923:371.11.

*Схвалено вченою радою Комунального закладу вищої освіти «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»
Протокол № 6 від 30 серпня 2022 року*

Рецензенти:

Волошина В.В. – доктор психологічних наук, професор, Національний педагогічний університет ім. М.П.Драгоманова

Костенко Р.В. – доктор педагогічних наук, професор КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

Осипова Т.Ю. – доктор педагогічних наук, професор, Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

Ягоднікова В.В. Методичні рекомендації до організації самостійної роботи та проведення практичних занять з дисципліни «Психологія управління». Одеса: Видавець Букаєв В.В., 2022. 101 с.

Методичні рекомендації до організації самостійної роботи та проведення практичних занять з «Психологія управління» містять зміст навчальної дисципліни, завдання для самостійної роботи, плани проведення, зміст практичних занять; питання для самоперевірки, тестові завдання, питання до екзамену, ситуативні завдання, вправи і ігри, міні-кейси, список рекомендованої літератури та методичні рекомендації щодо їх виконання.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Розділ 1. Загальні відомості про навчальну дисципліну «Психологія управління.....	6
Мета, завдання навчальної дисципліни «Психологія управління», її місце у навчальному процесі.....	6
Зміст навчальної дисципліни.....	9
Розділ 2. Методичні рекомендації до організації самостійної роботи.....	12
Завдання для самостійної роботи.....	12
Методичні вказівки до виконання самостійної роботи.....	25
Розділ 3 Методичні рекомендації до проведення практичних занять. ...	34
Теми практичних занять.....	35
Зміст практичних занять.....	35
Розділ 4. Контрольні засоби перевірки результатів самостійної та практичної роботи.....	47
Додатки.....	65
Рекомендована література.....	98
Електронні інформаційні ресурси.....	100

ВСТУП

Виклики сьогодення, які постали у всіх сферах життєдіяльності українського суспільства потребують швидкої і змістової реакції, інноваційних рішень та невідкладних дій, успіх яких залежить від компетентного управління.

В сучасних умовах відстоювання державності, незалежності і цілісності нашої країни зростає вплив управлінських відносин на психологію групи і кожної людини, а вплив окремої людини та групи, в свою чергу, на процес управління. Постійна робота з людьми та безпосереднє спілкування з ними в процесі управлінської діяльності передбачає усвідомлення керівника власних комунікативних стратегій та їх вплив на оточуючих, уміння співвідносити зміст і контекст ситуації взаємодії з особистісними особливостями її суб'єктів, прогнозувати їхню поведінку, здійснювати особистісний підхід до вирішення управлінських задач. В цьому контексті актуалізується проблема формування у керівників вміння орієнтуватись в психології людей, міжособистісних відношень, управлінської діяльності, що є важливим показником професіональної компетентності менеджерів нової генерації.

Побудова нового життя на прогресивно-демократичних засадах, загальнолюдських цінностях зумовлює запровадження людиноцентричної парадигми управління в нових історичних обставинах. Зважаючи на те, що саме система освіти є вагомим чинником відновлення, відбудови та прогресивного розвитку суспільства і держави, загострюється проблема підготовки менеджерів освіти, які володіють глибокими знаннями психологічних основ управління і характеризуються гуманістичною спрямованістю, високою управлінською культурою, інноваційним стилем управлінського мислення.

Урахування цього чиннику сприятиме розв'язанню управлінських завдань, прийнятті групових управлінських рішень вирішенні проблем сумісності, лідерства та професійного зростання, створенню корпоративної єдності, позитивного морально-психологічного клімату в колективі, творчої взаємодії, необхідних умов для самовдосконалення і самореалізації, реалізації загальних цілей.

Отже, одним з важливих напрямків професійної підготовки менеджерів у педагогічних системах є вивчення дисципліни «Психологія управління», яка покликана надати майбутнім менеджерам освіти уявлення про психологічні особливості процесу управління, що сприятиме їх управлінської компетентності.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є психологічні закономірності управлінської діяльності, психологічні особливості особистості, сукупність психічних явищ і відносин в організації.

Метою методичних рекомендацій є надання допомоги здобувачам вищої освіти в опануванні знань з психології управління та сприяти інтеграції психологічних знань в управлінську діяльність.

РОЗДІЛ 1
ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ
ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ «ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ»

МЕТА, ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ»,
ЇЇ МІСЦЕ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ

Мета вивчення дисципліни забезпечити опанування здобувачами загальними поняттями і закономірностями психології управління, психологічними особливостями процесу управління та психології особистості працівника та менеджера освіти, сприяти розумінню сутності та соціальної значущості психології управління у сучасних умовах.

Завдання

- сприяння розумінню та усвідомленню сучасної парадигми гуманізації управління;
- сприяння розумінню та усвідомленню необхідності інтеграції сучасних психологічних знань в управлінську практику;
- сприяння формуванню психологічної культури менеджера освіти;
- посилення моральних засад встановлення міжособистісних взаємин;
- сприяння формуванню вмінь і навичок ефективного використання методів і засобів, розроблених в психології управління для забезпечення успішного розв'язання керівниками різноманітних управлінських проблем;
- сприяння формуванню професійно компетентного, гуманістично зорієнтованого менеджера освіти, готовності до професійного самовдосконалення й саморозвитку, продуктивної управлінської діяльності у педагогічних системах.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних **компетентностей**:

а) інтегральної компетентності - Здатність розв'язувати проблеми, задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері освітніх, педагогічних наук та освітнього менеджменту.

б) загальних (ЗК):

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 7. Здатність до міжособистісної взаємодії.

ЗК 8. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

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

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

СК 11. Здатність приймати та реалізовувати управлінські рішення.

Кінцеві **програмні результати навчання**, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна.

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

ПРН 5. Організовувати освітній процес на основі людиноцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання здобувачів освіти.

ПРН 7. Створювати відкрите освітнє середовище, сприятливе для здобувачів освіти та спрямоване на забезпечення результатів навчання.

ПРН 10. Приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері освіти/педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.

ПРН 11. Здійснювати консультативну діяльність у сфері освітнього менеджменту, освітніх, педагогічних наук.

ПРН 12. Підвищувати конкурентоспроможність закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Очікувані результати навчання. У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- основні поняття, категорії психології управління, її методологічні основи і методи, які застосовуються на практиці;
- історію становлення психології управління як науки;
- теоретичні підходи щодо ролі соціально-психологічних чинників у процесі вдосконалення системи управління;
- сутність та відмінність феноменів лідерства та керівництва при розв'язанні складних задач і проблем;

- стратегію побудови управлінської команди, відповідальність за її розвиток та оцінку;
- систему мотивації та стимулювання;
- психологічні особливості прийняття управлінських рішень;
- психологічні аспекти організації взаємодії з суб'єктами та об'єктами управління, особливості управлінського спілкування;
- стратегій конструктивного вирішення конфліктів та методів управління конфліктними ситуаціями;
- роль соціально-психологічної служби у процесі вдосконалення системи управління.

уміти:

- виокремлювати психологічні проблеми у педагогічних системах і здійснювати їх аналіз;
- аналізувати основні психологічні закономірності управлінської діяльності, лідерства та керівництва;
- ефективно вирішувати психолого-управлінські проблеми;
- використовувати відповідно до ситуації знання психологічних основ управлінської діяльності;
- створювати команду, орієнтовану на завдання;
- застосовувати психологічні механізми формування сприятливого для успішної діяльності соціально-психологічного клімату в колективі;
- налагоджувати ефективну комунікацію у процесі управління;
- створювати систему мотивації працівників закладу освіти, застосовуючи нові підходи та прогнози розвитку трудового колективу;
- складати соціально-психологічний портрет учасників освітнього процесу;
- аналізувати власний стиль життя, управління та застосовувати психологічні механізми самовдосконалення, саморозвитку, здатності до навчання;
- надавати консультативну допомогу учасникам освітнього процесу.

Психологія управління як навчальна дисципліна згідно структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми в структурі освітнього процесу – обов'язкова компонента..

Вивчення дисципліни взаємопов'язано з основними дисциплінами «Освітній менеджмент», «Управління освітніми проектами» та управлінської практики.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади психології управління

Тема 1. Психологія управління як галузь психологічного знання

Предмет, завдання психології управління як науки, її зв'язок з іншими науками. Структура, функції та основні категорії психології управління. Виникнення та становлення психолого-управлінської думки.

Сучасні тенденції розвитку психології управління в Україні і закордоном. Місце психології управління в системі сучасного соціогуманітарного знання.

Тема 2. Методологія та методи психології управління

Принципи психології управління. Методи психології управління. Класифікація методів психології управління. Психологічні методи вивчення особистості в управлінні. Соціально-психологічні методи. Методи, спрямовані на розв'язання управлінських завдань та прийняття управлінських рішень.

Тема 3. Соціально-психологічні основи управління

Управління як соціально-психологічний феномен. Управління і управлінська діяльність. Психологія управлінської діяльності. Психологічна структура управлінської діяльності. Основні функції управлінської діяльності. Особливості компетентнісного підходу в управлінні. Поняття стилю керівництва в психології управління. Управлінський вплив. Психологічний супровід управлінської діяльності.

Лідерство і керівництво в психології управління. Лідерство як соціально-психологічна проблема. Лідер і лідерство. Теорії лідерства. Лідерство і керівництво. Чинники ефективності лідерства.

Змістовий модуль 2. Психологічні аспекти суб'єкта та об'єкта управління

Тема 4. Особистість у системі управління

Особистість як соціально-психологічний феномен управління. Індивід, індивідуальність, особистість в управлінні. Теорії особистості у контексті управлінської діяльності: психоаналіз З. Фрейда, К. Юнга, індивідуальна психологія (А.Адлер, К. Хорні), гуманістична психологія (А. Маслоу, К.Роджерс). Психологічна структура особистості та можливості впливу на неї.

Тема 5. Індивідуально-психологічні особливості особистості

Індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості та їх урахування в системі управління.

Гендерний вплив на виконання професійної діяльності і поведінки співпрацівників. Вплив віку та активність і продуктивність праці. Особливості управління у кризисні вікові періоди особистості.

Тема 6. Група як об'єкт управління

Соціально-психологічна характеристика групи як структурного елементу організації: групова динаміка, конформізм, груповий тиск, згуртованість, сумісність, етапи розвитку групи. Сутність та класифікація груп. Вплив і взаємодія в групі. Психологічні особливості управління педагогічним колективом

Особливості поведінки особистості у групі. Соціальні ролі особистості в групі. Психологічна сумісність.

Соціально-психологічний клімат колективу. Чинники впливу на формування сприятливого соціально-психологічного клімату колективу. Шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Тема 7. Психологія особистості керівника

Керівник як суб'єкт управління. Психологічні властивості керівника. Управлінські ролі керівника. Сучасні типи керівників. Авторитет, влада. Поняття професійно важливих якостей керівника. Професійна деформація керівника. Суб'єктивні та об'єктивні передумови розвитку особистості керівника. Індивідуальний стиль управління. Кар'єра керівника. Імідж керівника.

Тема 8. Психологія стресу у діяльності керівника

Поняття стресу і ризику в психології управління. Стадії стресу. Ознаки стресу. Стрес в діяльності керівника: управління емоційними станами. Професійний стрес та чинники, що впливають на його виникнення в організаціях. Модель професійного стресу за Л.Карамушкою. Поняття синдрому «професійного вигорання» керівника. Психологічні прояви синдрому «професійного вигорання» в управлінській діяльності. Профілактика стресів та професійного вигорання у керівників. Ортобіоз особистості керівника.

Тема 9. Психологічна готовність керівників до управління

Поняття про психологічну готовність керівників до управління. Зміст і структура психологічної готовності керівників до управління: мотиваційний,

когнітивний, операційний, особистісний компоненти психологічної готовності керівників до управління. Психологічні особливості підготовки керівників до управлінської діяльності.

Змістовий модуль 3. Психологічні засади управлінської діяльності

Тема 10. Мотиви і мотивація в системі управління

Мотив, мотивація, стимул і мотивування. Класифікація мотивів. Психологічна структура мотивації. Основні функції мотивації. Види мотивації. Теорії мотивації. Мотиваційна сфера особистості. Спрямованість особистості. Психологічні механізми мотивації педагогічного колективу. Системи стимулювання працівників. Методи мотивування працівників.

Тема 11. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень

Психологія прийняття управлінських рішень. Індивідуальна та групова форми прийняття управлінських рішень. Форми, види та типи управлінських рішень. Основні етапи прийняття управлінських рішень. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень керівниками. Вимоги до управлінських рішень. Підготовка і ухвалення управлінських рішень. Колегіальний підхід до прийняття управлінських рішень. Соціально-психологічні феномени групового прийняття рішень.

Тема 12. Психологія управлінського спілкування

Управлінське спілкування як соціально-психологічний феномен. Спілкування як комунікація. Вербальна і невербальна комунікація. Спілкування як взаємодія. Перцепція в спілкуванні. Теорія трансакцій І.Берна. Комунікативні бар'єри. Ділове спілкування як засіб управлінського впливу. Управлінське спілкування і його види. Форми управлінського спілкування. Психологія ділових переговорів, нарад, виступів.

Психологічні основи управлінських впливів. Засоби і техніки управлінського впливу.

Тема 13. Психологія управління конфліктами

Поняття конфлікту в психології управління. Типологія конфліктів. Основні джерела виникнення конфліктів в управлінні.

Основні стилі поведінки при конфліктах за К.Томасом (конкуренція, співробітництво, компроміс, пристосування, ухилення). Психологічні техніки профілактики конфліктних ситуацій. Управління конфліктом. Запобігання та профілактика конфліктів у трудовому колективі.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота здобувача вищої освіти є невід'ємною складовою освітнього процесу. Це форма організації освітнього процесу, за якої здобувач вищої освіти опановує теоретичні знання й практичні навички, в час, вільний від аудиторних навчальних занять, передбачає інтеграцію різних видів індивідуальної та колективної навчальної діяльності, без безпосередньої участі викладача, але під його керівництвом.

Самостійна робота сприяє системному і послідовному засвоєнню в повному обсязі навчальної програми, спрямована на поглиблення і закріплення знань студента, розвиток аналітичних, дослідних та практичних навичок з проблематики навчальної дисципліни, забезпечує підготовку студента до аудиторних занять і контрольних заходів.

Самостійна робота з навчальної дисципліни «Психологія управління» включає різні види, які визначаються робочою програмою, як-от:

- опрацювання лекційного матеріалу і рекомендованої літератури;
- пошук, огляд, аналіз та складання списку літератури і електронних джерел інформації з заданої проблеми (теми) навчального курсу;
- виконання науково-дослідних завдань;
- вивчення і конспектування матеріалу, винесеного на самостійне опрацювання;
- введення тематичного словника;
- виконання завдань з проєктування і моделювання;
- розробка мультимедійної презентації;
- підготовка усної і письмової доповіді;
- складання тестових завдань з теми;
- підготовка портфолію;
- складання і оформлення таблиць і схем з визначеної викладачем теми;
- розробки програм, вправ, практичних завдань, кейсів тощо.
- підготовка до поточного та підсумкового контролю.

Самостійна робота за бажанням студента може включати такі види робіт:

- науково-дослідницька робота, участь у наукових студентських конференціях, турнірах, семінарах і олімпіадах;
- аналіз наукових публікацій з визначеної викладачем теми;

- підготовка рецензії на наукову статтю;
- проведення педагогічного дослідження;
- підготовка дидактичних матеріалів з теми;
- виконання індивідуальної роботи.

Самостійна робота забезпечується:

- ✓ навчально-методичними ресурсами (навчальні та робочі програми навчальних дисциплін, підручники, навчальні посібники, навчально-методична література, методичні матеріали;
- ✓ інформаційними ресурсами (довідники, наукова, фахова і періодична література тощо);
- ✓ інформаційно-комунікаційним обладнанням;
- ✓ бібліотечними приміщеннями і ресурсами, навчальними і спеціалізованими аудиторіями, кабінетом самопідготовки, комп'ютерними класами, лабораторіями і кабінетами Відкритого освітнього простору;
- ✓ консультаціями викладача, методистами науково-методичних лабораторій Академії, фахівцями-практиками;
- ✓ можливістю публічного обговорення теоретичних або практичних результатів, отриманих студентом самостійно (дискусії, круглі столи, наукові семінари, методологічні семінари, конференції, конкурси тощо).

При виконанні самостійної роботи здобувач вищої освіти повинен дотримуватись принципів академічної доброчесності, правил цитування, не допускати академічний плагіат.

Контроль самостійної роботи і оцінка її результатів включає:

- самоконтроль і самооцінку здобувача вищої освіти;
- взаємооцінювання здобувачів вищої освіти;
- контроль і оцінку викладача, кафедри, ректорату, екзаменаційних і атестаційних комісій та ін.

Основними формами контролю самостійної роботи є:

- іспит;
- опитування студентів;
- тестування;

- перевірка самостійних завдань;
- захист проєкту, творчого завдання;
- презентація завдання;
- взаємне рецензування;
- аргументований виступ;
- інше.

Результативність виконання конкретних завдань для самостійної роботи здобувача вищої освіти оцінюється в балах, кількість яких може бути різною для різних типів завдань.

Перелік завдань для самостійної роботи, критерії її оцінки, терміни та умови виконання доводяться до відома здобувачів вищої освіти на першому занятті навчальної дисципліни та є доступними через робочі програми і силабуси навчальної дисципліни, які розташовані на вебсайті.

Здобувач вищої освіти при виконанні завдань повинен **дотримуватись принципів академічної доброчесності, не допускати академічний плагіат.**

Роботи здобувачів вищої освіти повинні бути оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності.

Академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості), та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без відповідного посилання (відповідно до ст. 69 Закону України «Про вищу освіту»).

Види академічного плагіату:

- копіювання;
- перефразування;
- компіляція;
- використання інформації (факти, ідеї, формули, числові значення тощо) з джерела без посилання на це джерело;
- подання як власних робіт (тез, аналітичних звітів, письмових робіт, есеїв тощо), виконаних на замовлення іншими особами, у тому числі робіт, стосовно яких справжні автори надали згоду на таке використання.

Виявлення ознак порушення академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

За кожною темою здобувач вищої освіти:

- складає тематичний словник або конспект самостійно опрацьованих тем згідно з правилами цитування;
- виконання запропонованого обов'язкового завдання (завдання помічені * виконуються за вибором здобувача вищої освіти, ** групові завдання, *** завдання не є обов'язковими, виконуються за власним бажанням здобувача вищої освіти).

Тема 1. Психологія управління як галузь психологічного знання

Основні поняття теми: управління, психологія, психологія управління, предмет психології управління, суб'єкт управління, об'єкт управління, тенденції розвитку психології управління.

Завдання для самостійної роботи:

- Запишіть визначення (згідно з правилами цитування) та проаналізуйте у різних джерелах тлумачення основних понять: «психологія», «управління», «психологія управління».
- Обґрунтуйте роль і завдання психології управління у практиці сучасного освітнього менеджменту
- *Схарактеризуйте національні особливості управління закордоном (країну оберіть самостійно) та порівняйте її з національними особливостями управління України.

Рекоменована література:

1. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління. Навч. посіб. Кондр-Пресс. 2013. 384 с.
2. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією. Запоріжжя: КПУ, 2013. 212 с.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
4. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
5. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
6. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.

Тема 2. Методологія та методи психології управління

Основні поняття теми: методологія, принципи психології управління, методи, соціально-психологічні методи, класифікація методів психології управління, види методів психології управління.

Завдання для самостійної роботи:

- Проаналізуйте сильні і слабкі сторони методів психології управління.
- * Наведіть приклади методів, спрямованих на розв'язання управлінських завдань чи прийняття управлінських рішень.

Рекоменована література:

1. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління. Навч. посіб. Кондр-Пресс. 2013. 384 с.
2. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією. Запоріжжя: КПУ, 2013. 212 с.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
4. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
5. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
6. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 3. Соціально-психологічні основи управління

Основні поняття теми: управління, психологія управлінської діяльності, компетентнісний підхід, психологічний супровід, управлінський вплив, психологічний супровід, лідерство, лідер, керівництво.

Завдання для самостійної роботи:

- Оцініть конструктивність таких управлінських впливів як: розпорядження, наказ.
- Змодельуйте школу лідерства та підготуйте її презентацію.

Рекоменована література:

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
2. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017, № 2 (додаток 1);

Тематичний випуск «Університет і лідерство». К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. С. 65-68.

3. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник / укл. Лариса Мафтин. Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
4. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
5. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
6. Управлінське лідерство: виклики сьогодення: колективна монографія; за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. 600с.
7. Ягоднікова В.В. Теорія та методика виховання лідерів. Навч. посіб. 2-е вид., доп. і перероб. Одеса: Видавець Букаєв В.В., 2017. 171 с.
8. Ягоднікова В.В. Гриньова М.В. Роль неформальної освіти у вихованні лідерських якостей підлітків. *Інноватика у вихованні*: зб.наук.пр. Вип.13. Том 2 / упоряд. О.Б.Петренко; ред.кол.: О.Б.Петренко, Н.Б. Грицай, Т.С. Ціпак та ін. Рівне: РДГУ, 2021. С. 73-82.
9. Ягоднікова В.В. Гриньова М.В. Демократичне лідерство в Новій українській школі: поцінування партисипації в початковій школі: Початкова освіта у контексті шкільних змін: теорія, методика, практика, досвід: монографія. за ред.. д.пед.н., професора В.В.Ягоднікової, к.психол.н., доцента О.В.Кузнецової. Умань: Видавець «Сочинський М.М.», 2021. С.149-181.

Тема 4. Особистість у системі управління

Основні поняття теми: індивід, індивідуальність, особистість, теорії особистості, психологічні структура особистості, психіка,

Завдання для самостійної роботи:

- Складіть список рекомендованої літератури з теми (за правилами оформлення літературних джерел).
- ***Доведіть, що розуміння особистості як соціально-психологічного феномену сприяє гуманізації управління (дайте відповідь письмово до 2 стор.)

Рекомендована література:

1. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління. Навч. посіб. Кондр-Пресс. 2013. 384 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ:

- Академвидав., 2010. 544 с.
3. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
 4. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник / укл. Лариса Мафтин. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
 5. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
 6. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
 7. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 5. Індивідуально-психологічні особливості особистості

Основні поняття теми: особистість, психофізіологічні властивості, індивідуально-психологічні особливості, гендер, гендерний вплив, вік, кризисні вікові періоди, темперамент, характер, здібності, емоції, почуття, цінності, свідомість, професійна діяльність, активність, соціально-психологічний портрет.

Завдання для самостійної роботи:

- Розробіть 5 тестових завдань за темою.
- *Складіть соціально-психологічний портрет педагога або керівника

Рекоменована література:

1. Вірна Ж. П., Мудрик А.Б. Особистісна вимогливість професіонала: теорія, практика, методи вивчення: монографія. Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 255 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
3. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492с.
4. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
5. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 6. Група як об'єкт управління

Основні поняття теми: група, класифікація груп, групова динаміка, конформізм, груповий тиск, згуртованість, сумісність, етапи розвитку групи, взаємодія, педагогічний колектив, трудовий колектив, команда, соціально-психологічний клімат.

Завдання для самостійної роботи:

- Запишіть визначення та проаналізуйте у різних джерелах тлумачення основних понять теми: «група», «команда», «колектив». Виокремте їх суттєві ознаки в різних авторів та запишіть у таблицю.
- Складіть анкету на визначення соціально-психологічного клімату педагогічного колективу.

Рекоменована література:

1. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією. Запоріжжя: КПУ, 2013. 212 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
4. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
5. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник / укл. Лариса Мафтин. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
6. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 7. Психологія особистості керівника

Основні поняття теми: керівник, психологічні властивості керівника, управлінські ролі, типи керівників, професійно важливі якості, стиль керівництва, кар'єра, імідж.

Завдання для самостійної роботи:

- **Визначте вимоги до особистості сучасного керівника.
- Зпроектуйте індивідуальну траєкторію саморозвитку керівника.
- *Підготуйте портфоліо менеджера освіти будь-якої педагогічної системи (свого району, міста).

Рекомендована література:

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній

- діяльності: монографія. К.: Наук. світ, 2008. 318 с.
2. Ковалів Ж.В. Іміджелогія сучасного освітнього менеджера: навч. посіб. / заг. ред. О. Я. Чебикіна; Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д.Ушинського: Видавець СВД М.П.Черкасов, 2008. 104 с.
 3. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017, № 2 (додаток 1); *Тематичний випуск «Університет і лідерство»*. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. С. 65-68.
 4. Постолян Т. Г. Моделювання процесу формування соціально-психологічної компетентності майбутнього менеджера освіти: зб. матеріалів XIV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні дослідження в соціальній сфері» (18 листопада 2019 р.). Одеса: ОНПУ, 2019. С. 100-102.
 5. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
 6. Управлінське лідерство: виклики сьогодення: колективна монографія; за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. 600с.
 7. Фурсенко Л.І. Організатори освіти Одещини: енциклопедичний словник. Одеса: Астропринт, 2019. 866 с.
 8. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. К. : Знання, 2016. 359 с.
 9. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
 10. Ягоднікова В.В. Теорія та методика виховання лідерів. Навч. посіб. 2-е вид., доп. і перероб. Одеса: Видавець Букаєв В.В., 2017. 171 с.
 11. Ягоднікова В.В., Красюк Л.В., Ковтун Н.І. Професійні та етичні вимоги до керівника закладу освіти в умовах Нової української школи. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 7(7) 2022. С. 261-269.
 12. Ягоднікова В.В. Соціальний інтелект керівника освіти як чинник ефективної управлінської діяльності. *Перспективи і інновації науки*. № 9 (14). 2022. С. 705-712.

Тема 8. Психологія стресу у діяльності керівника

Основні поняття теми: стрес, стадії стресу, ознаки стресу, професійний стрес, профілактика стресу, професійне вигорання, професійна деформація, ортобіоз, ортобіоз особистості керівника.

Завдання для самостійної роботи:

*Складіть поради щодо профілактики стресу або професійної деформації керівника.

Рекоменована література:

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
3. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
4. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
5. Єременко Л. В., Ісакова О. І. Психологія управління: посібник для самостійної роботи студентів. Мелітополь: ФО-П Однорог Т. В., 2020. 79 с.
6. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник / укл. Лариса Мафтин. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
7. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 9. Психологічна готовність керівників до управління

Основні поняття теми: психологічна готовність, структура психологічної готовності, мотиваційний, когнітивний, операційний, особистісний компоненти психологічної готовності, підготовка керівників до управлінської діяльності.

Завдання для самостійної роботи:

- Підготуйте презентацію програми підготовки керівників до управління.
- Підготуйте дискусійне питання з теми для обговорення на практичному занятті.

Рекоменована література:

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
3. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія. К.: Наук. світ, 2008. 318 с.
4. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку

лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017, № 2 (додаток 1); *Тематичний випуск «Університет і лідерство»*. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. С. 65-68.

5. Постоян Т. Г. Моделювання процесу формування соціально-психологічної компетентності майбутнього менеджера освіти: зб. матеріалів XIV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні дослідження в соціальній сфері» (18 листопада 2019 р.). Одеса: ОНПУ, 2019. С. 100-102.

Тема 10. Мотиви і мотивація в системі управління

Основні поняття теми: мотив, мотивація, стимул і мотивування, теорії мотивації, потреби, мотиваційна сфера, система стимулювання, методи мотивування.

Завдання для самостійної роботи:

- **Спроектуйте систему мотивації працівників у вибраної вами педагогічної системі та підготуйте її презентацію.

Рекоменована література:

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
3. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
4. Бондарчук О. І., Філь О. А., Ковальчук В. В., Жабенко Л. В. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: метод. посіб; за заг. ред. Є. Р. Чернишової ; Ун-т менеджменту освіти НАПН України. К., 2015. 116 с.
5. Карамушка Л.М., Філь О.А. Формування конкурентноздатної управлінської команди: [на матеріалі діяльності освітніх організацій]. АПН України, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка. К.:Фірма «ІНКОС», 2007. 264 с.
6. Федірчик Т., Нікула Н.Управління в системі загальної середньої освіти: навчально-методичний посібник. Чернівці: Книги ХХІ, 2019.240с.
7. Ягоднікова В.В. Мотивування педагогів до інноваційної виховної діяльності. *Збірник наук. праць Уманського державного педагогічного університету ім. П. Тичини* / гол. ред.. М.Т.Мартинюк. Умань: ФОП Жовтий О.О., 2015. В.2,Ч.2. С. 494-501.

Тема 11. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень

Основні поняття теми: управлінське рішення, форми, види та типи управлінських рішень, психологія прийняття управлінських рішень, форми прийняття управлінських рішень, етапи прийняття управлінських рішень, чинники, вимоги до управлінських рішень.

Завдання для самостійної роботи:

- Визначте позитивні і негативні сторони колегіального прийняття рішення.
- ***Проаналізуйте вплив на прийняття рішення феномену групової поляризації.

Рекоменована література:

1. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління. Навч. посіб. Кондр-Пресс. 2013. 384 с.
2. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією. Запоріжжя: КПУ, 2013. 212 с.
3. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
4. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 359 с.
5. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
6. Єременко Л. В., Ісакова О. І. Психологія управління: посібник для самостійної роботи студентів. Мелітополь: ФО-П Однорог Т. В., 2020. 79 с.
7. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 12. Психологія управлінського спілкування

Основні поняття теми: спілкування, управлінське спілкування, ділове спілкування, управлінський вплив, взаємодія, атракція, емпатія, ідентифікація, інтроєкція, перцепція, проекція, рефлексія, комунікація, вербальна комунікація, невербальна комунікація, ділові переговори, наради, виступи.

Завдання для самостійної роботи:

- * Визначте етичні вимоги до проведення ділових переговорів (нарад). Наведіть приклади.
- ***Напишіть тези публічного виступу за обраною Вами темою (до 2 стор.)

Рекомендована література:

1. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
2. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
3. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
4. Беліченко А.Г., Воронкова В.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навч. посібн. для ВНЗ. Львів: Магнолія, 2019. 312 с.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації: монографія. Чернівці: Книги-XXI, 2009. 528 с.
6. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

Тема 13. Психологія управління конфліктами

Основні поняття теми: конфлікт, типологія конфліктів, джерела виникнення конфліктів, стилі поведінки у конфлікті, управління конфліктом, керований конфлікт, профілактика конфліктів, психологічні техніки профілактики конфліктних ситуацій.

Завдання для самостійної роботи:

- Скласти перелік рекомендованої фахової літератури та наукових джерел за темою.
- **Визначте і обґрунтуйте шляхи профілактики конфліктів.

Рекомендована література:

1. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
2. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
3. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
4. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.
5. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 135 с.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Підготовка доповіді

Доповідь – це вид монологічного мовлення, публічне, розгорнуте повідомлення з певного питання, засноване на залученні документальних даних. Вміст доповіді передбачає інформацію, що відображає суть питання або дослідження актуальної проблеми.

Доповіді можуть бути усними або письмовими.

При підготовки доповіді здобувач освіти повинен дотримуватися певного алгоритму, який передбачає:

1. Вибір напрямку доповіді.
2. Підбір літературних джерел.
3. Консультація з викладачем.
4. Складання плану доповіді (вступ, аналіз проблеми, виклад основного матеріалу, власні висновки)
5. Вивчення змісту літературних джерел.
6. Систематизація проаналізованого матеріалу.
7. Опис дослідження і його результатів (якщо передбачено).
8. Написання тез доповіді (треба пам'ятати, що середній темп виступу: 1 сторінка аркушу - 2,5 хвилини виступу).
9. Проговорення доповіді (визначити акценти, паузи, тривалість; етичне посилання на авторів передбачає повнепрізвище, ім'я (по батькові, науковий ступень чи звання).
10. Koreгування доповіді (за необхідністю).
11. Доповідь на занятті чи заході.

Вимоги до написання тез доповіді:

- текст має бути набраний у редакторі Microsoft Word у вигляді комп'ютерного файлу з розширенням *.doc, *.docx. Шрифт – Times New Roman, кегель – 14, міжрядковий інтервал – 1,5. Параметри сторінки: зверху, знизу – 20 мм ліворуч – 25 мм, праворуч – 15 мм, абзацний відступ – 12 мм;
- обсяг тез може бути в межах 2-3 сторінки машинописного тексту через 1,5-2 інтервали.
- у правому верхньому куті розміщують прізвище автора та його ініціали та доповнюють відомостями про нього;
- назва тез доповіді коротко відображає головну ідею, думку, положення (2-5 слів);

- послідовність викладу змісту може бути наступна: актуальність, проблеми; стан розробки проблеми в науці і практиці; основна ідея, положення, висновки дослідження; основні результати та їх практичне значення. В тезах зазвичай не використовують цитати, цифровий матеріал;
- формулювання кожної тези починається з нового рядка, кожна з яких має самостійну думку, висловлену в одному або кількох реченнях.

Складання списку літературних джерел

Складання списку використаних джерел є самостійним завданням, а також є обов'язковим при конспектуванні самостійно опанованих тем, створенні глосарію, виконанні письмових робіт і завдань тощо.

Список літературних джерел формується здобувачем вищої освіти за його вибором одним із таких способів:

- у порядку появи посилань у тексті;
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- у хронологічному порядку.

Бібліографічний опис списку літературних джерел оформлюється здобувачем вищої освіти відповідно до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. – [Уведено вперше; чинний від 2016-07-01]. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 17 с.

Приклади оформлення списку літературних джерел див. у додатку 1.

Складання тестових завдань

Тестові завдання – це інструмент, що призначений для вимірювання ступеня навченості учня, який складається з системи тестових завдань, стандартизованої процедури проведення, обробки та аналізу результатів.

Тестове завдання – складова частина педагогічного тесту, що відповідає вимогам технологічності, форми, змісту і, крім цього, статистичним вимогам:

- означеної складності;
- достатньої роздільної здатності.

Тестові завдання поділяються на дві групи:

1. закриті:

- завдання з множиною варіантів;
- завдання альтернативних відповідей;
- завдання множинного вибору;
- завдання на встановлення відповідності;
- завдання на встановлення правильної послідовності.

2. відкриті:

- завдання вільного викладу;
- завдання-доповнення.

Вимоги до оформлення:

- завдання має бути набраний у редакторі Microsoft Word у вигляді комп'ютерного файлу з розширенням *.doc, *.docx. Шрифт – Times New Roman, кегель – 14, міжрядковий інтервал – 1,5. Параметри сторінки: зверху, знизу – 20 мм ліворуч – 25 мм, праворуч – 15 мм, абзацний відступ – 12 мм;
- у правому верхньому куті розміщують прізвище автора та його ініціали та доповнюють відомостями про нього;
- рядком нижче по центру надається назва теми;
- послідовність завдань викладається від с простого до складного;
- на прикінці надається ключ до тестових завдань.

Проектування

Проект – це задум (завдання, проблема) та необхідні ресурси, процедури, засоби, його реалізації з метою досягнення бажаного навчального, виховного, розвивального чи організаційного результату.

Проекти поділяються:

- *за складом учасників колективної діяльності:* індивідуальні, парні, групові, колективні.
- *за характером партнерських взаємодій між учасниками проєктивної діяльності:* кооперативні, змагальні, конкурсні.
- *за метою реалізації між предметних зв'язків:* монопредметні, міжпредметні, позапредметні (надпредметні).
- *за характером координації проєкту:* безпосередні (жорсткі та гнучкі), приховані.
- *за тривалістю:* короткі, тривалі, довготривалі.
- *за метою та характером проєктної діяльності:* інформаційні, соціальні, науково-пошукові, ознайомлюванні, дослідницькі, творчі, ігрові, пригодницькі, мистецькі, конструкційні, практично-орієнтовані, телекомунікаційні тощо.

Проекту властива чітка структура, яка відображається в його положенні або програмі:

- назва проекту,
- актуальність проекту,
- мета й завдання проекту,
- етапи реалізації проекту,
- визначення термінів реалізації проекту,
- учасники проекту,
- умови участі у проекті, види діяльності учасників, форми взаємодії організаторів проектної діяльності з його учасниками та іншими суб'єктами,
- ресурси для реалізації проекту,
- критерії оцінки роботи окремих учасників та проекту в цілому,
- результати проекту, можливі варіанти продовження й розвитку проекту,
- автори, координатори, організатори проекту.

Структурні елементи проекту можуть змінюватися в залежності від конкретних цілей та задач.

Алгоритм проектної діяльності

Діяльність у процесі проектування здійснюється поетапно:

1. Підготовчий етап

- визначення проблеми,
- визначення теми та мети проекту,
- формулювання цілей та завдання щодо її розв'язання,
- визначити форму кінцевого продукту,
- складання плану виконання проекту (терміни, коло учасників, форми презентації)
- висунення гіпотези,
- обговорення методів дослідження.

2. Технологічний етап – планування роботи

- визначення основних джерел, способів збору інформації, процедури й критерії оцінки результатів,
- розподіл роботи між членами групи (якщо проект груповий),
- збирання інформації стосовно визначеної проблеми,
- пошук розв'язання цієї проблеми,
- вирішення проміжних завдань,
- розв'язання проблеми,
- складання портфолію,
- аналізування отриманих результатів,
- формулювання висновків.

3. Заключний етап

- оформлення проєкту,
- презентація проєкту,
- загальне обговорення
- підведення підсумків.

Вимоги до проєктування:

1. Проєкт розробляється відповідно до завдання у межах визначеної теми навчальної дисципліни.
2. Тема проєкту обирається здобувачем вищої освіти самостійно.
3. Проєкт повинен бути актуальним і значущим.
4. Робота над проєктом має дослідницький характер пошуку шляхів вирішення проблеми,
5. Проєкт спрямований на здобуття нових знань, застосування знань на практиці, набуття і поглиблення загальних і спеціальних компетентностей.
6. Робота над проєктом повина здійснюватись відповідно до етапів проєктування.
7. Оформлення проєкту здійснюється за допомогою «Карти проєкту» (шаблон наданий у додатку 2).
8. До «Карти проєкту» відповідно до його змісту додаються на окрему листі (в форматі документу Word) такі «продукти» проєктної діяльності, як:
 - структурно-логічні моделі, схеми;
 - методичні рекомендації щодо окресленої проблеми;
 - розроблений план заходів та дій Вашого освітнього закладу щодо подолання окресленої проблеми;
 - програма проведення тренінгу (майстер-класу, семінару тощо) із додатками копії роздаткових матеріалів (за наявності),
 - програма проведення круглого столу із додатками підсумкового документу круглого столу;
 - програма проведення конференції із додатками копії роздаткових матеріалів;
 - таблиці, рисунки, плакати та інше.
9. У процесі проєктування необхідно дотримуватись принципів академічної доброчесності.
10. До захисту проєкту готується презентація проєкту (вимоги до презентації надані нижче).
11. Презентація проєкту відбувається відкрито за участю всієї академічної групи.

Презентація

Презентація (від англ. presentation - представлення, показ) – це набір картинок-слайдів на певну тему, який зберігається у файлі спеціального формату.

Кожен слайд може містити довільну текстову, графічну та відеоінформацію, анімацію, звук, діаграми і графіки, табличні й інші матеріали.

Презентації створюються для наочної підтримки захисту дослідницьких робіт, доповідей, рефератів, підготовки навчальних занять.

Відповідно до мети створення презентації здійснюється вибір типу інформації, схем структуризації даних та порядок їх викладу.

Успішність презентації залежить від того, наскільки ретельно перед її створенням було продумано та враховано такі фактори:

- організація презентації (визначення суті того, про що необхідно розповісти);
- урахування особливостей слухацької аудиторії;
- визначення структури (схеми, сценарію) презентації: послідовність викладення матеріалу, добір різноманітних зображень, анімаційних ефектів та інших елементів, що супроводжують виклад.

Перед створенням презентації необхідно:

- визначити призначення презентації, спосіб демонстрації;
- розробити сценарій презентації;
- продумати зміст усіх слайдів, їх стиль та оформлення.

Вимоги до змісту презентації (за Д. Льюїсом):

- кожен слайд має відображати одну думку;
- текст має складатися з коротких слів та простих речень;
- рядок має містити 6-8 слів;
- всього на слайді має бути 6-8 рядків;
- загальна кількість слів не повинна перевищувати 50;
- дієслова мають бути в одній часовій формі;
- заголовки мають привертати увагу аудиторії та узагальнювати основні ідеї слайда;
- у заголовках мають бути і великі, і малі літери (а не тільки великі);
- слайди мають бути не надто яскравими – зайві прикраси лише створюють бар'єр на шляху ефективної передачі даних;

- кількість блоків статистичних даних на одному слайді має бути не більше чотирьох;
- підпис до ілюстрації розміщується під нею, а не над нею;
- усі слайди презентації мають бути витримані в одному стилі.

Вимоги щодо врахування фізіологічних особливостей людини у сприйнятті кольорів і форм:

- стимулюючі (теплі) кольори сприяють збудженню й діють як подразники (у порядку спадання інтенсивності впливу: червоний, оранжевий, жовтий);
- дезінтегруючі (холодні) кольори заспокоюють, викликають сонливий стан (у тому самому порядку: фіолетовий, синій, блакитний, синьо-зелений, зелений);
- нейтральні кольори: світло-рожевий, жовто-зелений, коричневий;
- поєднання двох кольорів – кольору знака і кольору фону – суттєво впливає на зоровий комфорт, причому деякі пари кольорів не тільки стомлюють зір, а й можуть спричинити стрес (наприклад: зелені символи на червоному фоні);
- найкраще поєднання кольорів шрифту і фону: білий на темно-синьому, чорний на білому, жовтий на синьому;
- кольорова схема має бути єдиною для всіх слайдів;
- будь-який фоновий малюнок втомлює очі та знижує ефективність сприйняття даних;
- підсвідомість легко вловлює чіткі, яскраві малюнки, що швидко змінюються, вони краще запам'ятовуються;
- будь-який другорядний об'єкт, що рухається (анімаційний), знижує якість сприйняття матеріалу, відволікає, порушує динаміку уваги;
- підключення у вигляді фонового супроводу нерелевантних звуків (пісень, мелодій) швидко втомлює, знижує продуктивність сприймання.

Людина може одночасно запам'ятовувати не більше трьох фактів, висновків, визначень. Фон є елементом заднього (другого) плану. Він має виділяти, підкреслювати інформацію слайда, але не затуляти її.

Критерії оцінювання презентацій:

- повнота розкриття теми;
- структуризація інформації;
- наявність і зручність навігації;
- відсутність граматичних, орфографічних і мовних помилок;
- відсутність фактичних помилок, достовірність поданої інформації;
- наявність і правильність оформлення обов'язкових слайдів (титульний, зміст, про проект, список джерел);

- оригінальність оформлення презентації;
- обґрунтованість і раціональність використання засобів мультимедіа та анімаційних ефектів;
- придатність презентації для обраної цільової аудиторії;
- грамотність використання кольорового оформлення;
- використання авторських ілюстрацій, фонів, фотографій, відеоматеріалів;
- наявність дикторського мовлення, його грамотність і доцільність;
- наявність, обґрунтованість і грамотність використання фонового звуку;
- розміщення і комплектування об'єктів; єдиний стиль слайдів.

Моделювання

Моделювання – створення деякого образу об'єкта-оригіналу, названого моделлю, що у визначених умовах може замінити сам об'єкт-оригінал, відтворюючи властивості та характеристики оригіналу. У процесі моделювання відбувається уявне розкладання реальної системи – оригіналу на елементи, які тим чи іншим чином пов'язані між собою.

Модель – це відображення в схемі, формулі, взірці тощо характерних ознак об'єкта, який досліджується. Вона є спрощеною конкретною життєвою (управлінською) ситуацією, іншими словами, у моделях певним чином відображаються реальні події, обставини тощо.

Моделі класифікують за різними ознаками:

- за формою представлення моделей: логічні, математичні, предметні;
- за природою модельованих явищ: механічні, геометричні, фізичні;
- за завданнями моделювання: управлінські, ситуаційні, економічні;
- за ступенем точності: близькі, точні;
- за обсягом відображених у моделі якостей оригіналу: повні, неповні;
- за відтвореними властивостями об'єкта-оригіналу: структурні, функціональні;
- за способом подання (матеріальні (предметні) та інформаційні);
- за галузями використання (навчальні, дослідницькі, ігрові, імітаційні, науково-технічні);
- за фактором часу: статичні та динамічні.

Відповідно до того, що мета моделювання в загальному випадку може бути теоретичною й практичною, моделі також розділяються на два види:

- пізнавальні;
- прагматичні.

Пізнавальні моделі є формою організації й представлення знань, засобом з'єднання нових знань із наявними, тому при виявленні розбіжностей між моделлю й реальністю постає завдання усунення цієї розбіжності за допомогою зміни моделі.

Прагматичні моделі є засобом керування, організації практичних дій, способом представлення зразково правильних дій, тобто еталонів чи їхніх результатів. Прикладами прагматичних моделей можуть бути плани й програми дій, статuti організацій і кодекси законів, нормативна база, технологічні схеми різних організаційних операцій, алгоритми, робочі креслення й шаблони, параметри добору й технологічні допуски тощо.

Моделювання здійснюється за етапами, які обов'язково необхідно дотримуватись.

Основні етапи створення моделей

Етап	Зміст етапу
Підготовчий етап	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення об'єкта моделювання. - Формулювання проблеми (мети). - Постановка завдань - Збір інформаційних даних, які впливають на функціонування та розвиток об'єкта.
Етап Конструювання	<ul style="list-style-type: none"> - Вибір засобів моделювання: виду моделі, мови моделювання. - Визначення складу, елементів, структури, параметрів, показників, що відображають властивості і характеристики об'єкта. - Конструювання моделі. - Перевірка моделі на відповідність критеріям: послідовність, повнота, завершеність, точність, однозначність, економічність, результативність.
Підсумковий етап	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення можливих результатів побудованої моделі. - Презентація моделі.

Результат моделювання оформлюється відповідно до продукта моделі.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне (грец. *prakticos* – діяльний) **заняття** – форма навчального заняття, за якої викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та сприяє формуванню вмінь і навичок їх практичного застосування через індивідуальне виконання відповідно до сформульованих завдань.

Практичне заняття забезпечує відпрацювання умінь і навичок прийняття практичних рішень в умовах наближених до реальних, що ґрунтуються на теоретичній основі, розвивають логічне мислення, вміння аналізувати явища, узагальнювати факти, сприяють регулярній і планомірній самостійній роботі у процесі вивчення навчальної дисципліни.

Практичне заняття з курсу «Психологія управління» забезпечує:

- поглиблення та уточнення знань, здобутих на лекціях і в процесі самостійної роботи,
- оволодіння науковим апаратом роботи з джерелами;
- формуванню інтелектуальних умінь та навичок планування, аналізу і узагальнень,
- опанування навичок управлінською діяльністю;
- накопиченню первинного досвіду управління педагогічними системами;
- розвитку творчої активності здобувача вищої освіти, його професійного мислення та мови.

Практичні заняття з навчальної дисципліни «Психологія управління» застосовуються фронтальні, групові й індивідуальні форми навчання та інтерактивні методи навчання, як-от:

- дискусії,
- дебати,
- кейс-метод,
- практичні завдання,
- вправи,
- робота в мікрогрупах,

- ділові ігри,
- рольові ігри,
- презентації,
- захит завдань і творчих робіт.

Критеріями підготовки студентів до практичних занять вважаються:

- знання теоретичного матеріалу навчальної дисципліни,
- знання відповідної літератури,
- володіння методами досліджень,
- уміння робити логічні побудови,
- ілюструвати теоретичні положення самостійно підібраними прикладами.

ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 3. Соціально-психологічні основи управління	2
2.	Тема 6. Група як об'єкт управління	1
3.	Тема 9. Психологічна готовність керівників до управління	1
4.	Тема 10. Мотиви і мотивація в системі управління	2
5.	Тема 12. Психологія управлінського спілкування	1
6.	Тема 13. Психологія управління конфліктами	1
	Усього	8

ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття 1.

Тема 3. Соціально-психологічні основи управління

1. Питання для обговорення.

- Місце і роль психологічної підготовки у становленні менеджера освіти.
- Надайте психологічну характеристику управлінської діяльності.

2. Мозковий штурм «Чинники ефективного управління»

Обирається асистент, який фіксує ідеї на «асоціативному куші» на дошці, беручи до уваги всі пропозиції, зокрема нереальні. Учасники висловлюють особисті міркування щодо теми і завдання. Після висловлень колективно створену модель обговорюють та корегують. Підводяться підсумки.

3. Робота в мікрогрупах

Вимоги до роботи в мікрогрупах. Для того, щоб групова робота була ефективною потрібно чітко дотримуватися певних умов і методики її організації. Так, необхідно: об'єднати учасників в групи з трьох-п'яти чоловік (це оптимальна межа для даної роботи); всі члени групи повинні добре бачити друг друга; в кожній групі учасник грає певну роль – спікер, секретар, посередник, доповідач. Функції в групі краще розподіляти за бажанням учасників. У процесі роботи групи кожен повинен мати можливість висловлювати власну думку.

Обов'язки спікера групи:

- оголошувати завдання групи;
- встановлювати порядок їх виконання;
- визначати того, хто буде стежити за часом;
- пропонувати членам групи виступати по черзі;
- стежити за записами, які робить секретар, допомагати йому чіткими формулюваннями; узагальнювати думки інших членів групи;
- активізувати роботу групи;
- підводити підсумок роботи групи;
- визначати доповідача або самому доповісти про результати роботи групи;
- стежити за виконанням групою прийнятих правил.

Обов'язки секретаря групи:

- вести розбірливі записи результатів групової роботи;
- чітко формулювати відповіді групи на кожне запитання;
- вимагати від групи або її більшості вироблення єдиної думки;
- бути готовим висловлювати думку групи під час підведення підсумків або допомогти тому, хто відповідає.

Обов'язки посередника групи:

- активно приймає участь в обговоренні завдання, висловлює власну думку;
- слідкує за часом;
- стимулює роботу групи.

Обов'язки доповідача групи:

- активно приймає участь в роботі групи;

- висловлює думку групи;
- демонструє результати її роботи

Праксеологічний кластер «Добре управління у тому, щоб показувати звичайним людям як зробити роботу чудових людей» Джон Рокфеллер.

Обговорення результатів в загальній групі.

Кластер – виділення смислових одиниць тексту та їх графічне оформлення у формі пучка (може використовуватись моделі, малюнки, схеми, що відображають діх мислення). Кластер включає ключові слова, ідеї, подані у логічній послідовності текстових суб'єктів, котрі створюють цілісну і наочну картину.

Кластер є творчою роботою, у якій є можливою реалізація власного бачення проблеми, власний підхід, варіативність як засіб самореалізації, самоутвердження.

Правила створення кластера:

1. Посередині чистого листка (класної дошки), документу Word, слайді Power Point записуємо ключове слово чи речення теми.
2. Кругом нього - слова чи речення, що доповнюють тему.
3. Довкола записаних слів з'являються «супутники» і встановлюються нові логічні зв'язки.

Внаслідок цього з'являється структура, яка графічно відображає послідовність процесу мислення, визначає інформаційне поле заданої теми.

4. Презентація моделей шкіл лідерства.

Презентація передбачає:

- захист розробленої здобувачем вищої освіти моделі школи лідерства,
- демонстрацію підготовленої презентації,
- відповіді на питання.

6. Підведення підсумків заняття.

Практичне заняття 2.

Тема 6. Група як об'єкт управління

1. Питання для обговорення

- Надайте соціально-психологічну характеристику соціальної групі та продемонструйте його вплив на особистість.
- Як ураховується соціально-ролева типологія працівників в управлінні. Наведіть приклади.

- Розкрийте сутність конформізму і його роль в управлінні. У чому полягає внесок в теорії конформізму класичні експерименти соціальної психології?
- Розкрийте психологічні особливості керівництва педагогічним колективом.

2. Виконання завдань і їх обговорення.

Завдання 1. Виберіть з поданого переліку понять ті, які відносяться до особистості та дайте обґрунтування своєї відповіді.

темперамент, характер, пам'ять, увага, здібності, емоції, мислення, знання, вчинок, свідомість, стать, досвід, почуття, уява, відчуття, діяльність, лідер, обдарованість, рефлексія, мотив, потреба, статус, рухливість, міміка, працелюбність, комунікабельність.

Завдання 2. Виберіть з поданого переліку понять та, які відносяться до групи та дайте обґрунтування своєї відповіді.

згуртованість, лідерство, взаємодія, сумісність, кооперація, колектив, конформізм, суперництво, авторитет, вплив, нормативний тиск, натовп, публіка, підпорядкування, соціально-психологічний клімат, керівництво, управління.

Завдання 3. Для кожного з типів характеру розробіть і опишіть п'ять конкретних життєвих ситуацій, в яких актуалізуються основні риси. Опишіть очікувані способи поведінки представника певного типу характеру в кожній ситуації. По відношенню до кожного типу характеру підготуйте психологічні рекомендації, спрямовані на оптимізацію спілкування з певною людиною.

3. Вправи на командоутворення

Вправа 1. «Хто в домі що».

Ресурси: ватман, маркери.

Хід проведення: уявіть, що ваша команда - це будинок, ми - предмети в цьому будинку, що виконують різні функції. Необхідно заповнити порожній будинок речами. Кожна людина вибирає те, чим не хотів би бути в цьому будинку – стіною, вікном, квіткою і т.д. Протягом 10 хвилин команди заповнюють свої будинки. Далі команди представляють свій будинок і кожного учасника групи відповідно до обраного предметом. Наприклад, «Тетяна в нашому домі - вікно, що дозволяє нам бачити світ, тому як є аналітиком і доповідає нам про стан ринку; захищає нас від дощу і вітру, так як завжди попереджає про можливі ризики. Через вікно наш будинок стає світліше, так як Тетяна - позитивна людина ... ».

Вправа 2. «Острів на якому я живу»

Вся група спільно, але не спілкуючись за допомогою підручних речей споруджують ідеальний острів для життя і позначають своє місце проживання на цьому острові.

Обговорення:

1. Чи виникали перешкоди у роботі команди? У чому вони полягали?
2. Що допомагало команді працювати злагоджено, спільно виконувати цю вправу?

4. Робота в мікрогрупах.

Спроектуйте систему мотивації працівників у вибраної вами педагогічної системі.

Презентація проєктів.

Обговорення заняття.

5. Робота в мікрогрупах.

Вправа. Складіть кейс (ситуативні задачі) за темою та вирішіть його.

1). *Завдання групи.* Опишіть ситуацію з вашого досвіду, відносно до теми заняття дотримуючись вимог.

Вимоги до випадку.

- повинна бути реальна ситуація,
- повинна бути чітко визначена задача (проблема) за якою проводиться аналіз.

Зміст ситуації повинен містити:

- місто, позиції і ролі основних діючих осіб. наприклад: директор, учитель, заступник директора, батько, учень тощо.
- короткий опис (тільки факти) основних етапів розвитку ситуації і дій.

2). *Групи обмінюються описами ситуацій.*

Завдання: Продумайте рішення цієї ситуації, запропонуйте варіанти її рішення, аргументуйте обрані вами дії.

3). *Презентації рішення і оцінка рішень груп.*

Група, яка розробила кейс, дає зворотній зв'язок за запропонованому рішенню.

Завдання. Вас призначили (обрали) керівником певної педагогічної системи, колектив якої складається з:

- суто жіночого колективу, переважно предпенсійного і пенсійного віку, які всі вже багато років працюють в цьому колективі.
- переважної кількості жінок віком від 20-27 років, однак є жінка 50 років, яка є неформальним лідером колективу.
- змішаний колектив різного віку, який тільки утворився.

- переважно чоловічий колектив середній вік – 40 років, явного лідера не має, але є сталі певні традиції в колективі.
 - змішаний колектив віком 25-33 роки та 55-60 років з сталими неформальними групами.
 - переважної кількості жінок віком 25-45 років, якій постійно змінюються.
- Яку стратегію управління ви обирете?

7. Організаційно-діяльнісна гра «Шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі»

Гра проходить за етапами.

Етап I. Оголошується тема і завдання ОДГ, обговорює етапи гри і напрямки роботи мікрогруп.

Учасники поділяються на групи, одна з яких стане експертною.

Етап II. Всі групи одержують окреме завдання за певним напрямком. За обмежений час кожна група обговорює і виконує завдання.

Етап III. Презентація своєї роботи кожної групи. Можливі запитання учасників гри і експертної групи.

Етап IV. Експертна група обговорює завдання груп і робить висновки.

Етап V. Підведення підсумки ОДГ.

Тема 9. Психологічна готовність керівників до управління

8. Питання для обговорення

- Обговорення дискусійних питань з теми, які були самостійно підготовлені здобувачами вищої освіти.

9. Презентація програми підготовки керівників до управління.

Презентація передбачає:

- захист розробленої здобувачем вищої освіти програми підготовки керівників до управління,
- демонстрацію підготовленої презентації,
- відповіді на питання.

10. Підведення підсумків заняття.

Практичне заняття 3.

Тема 10. Мотиви і мотивація в системі управління

1. Питання для обговорення

- Проаналізуйте співвідношення понять «мотив», «мотивація», «стимул», «мотивування».

2. Практичні завдання і їх обговорення.

Завдання 1. Завдання на послаблення мотиву працівника.

У працівника є прагнення зайняти більш високу посаду, на яку ви, як керівник бачите іншого. Ваша задача – «знешкодити» його, але так, щоб не нажити собі ворога в його обличчі. Ваші дії.

Завдання 2. Завдання на посилення мотиву працівника

Працівник подав заяву на звільнення, тому що йому не подобається робота. Ви, як керівник, бажаєте його утримати тому, що маєте потребу саме в такому фахівці. Ваші дії.

3. Дебати. «Мотивування є чинником гуманізації управління: так чи ні?»

Для дебатів студенти поділяються на три групи під умовними назвами: «так», «ні», «експерти».

✓ Завдання для групи «так»: під час спільного обговорення питання, сформулюйте п'ять тез, які доводять, що Соціально-активні методи навчання є найбільш ефективними у підготовці керівників до управління. Тези варто підкріпити 3 практичними прикладами. Сформулюйте два запитання до опонентів (групи «ні»), які починалися би наступним чином: «Ви стверджуєте, що мотивування є чинником гуманізації управління, тоді поясніть, чому...?»

✓ Завдання для групи «ні»: під час спільного обговорення питання, сформулюйте п'ять тез, які доводять, що соціально-активні методи навчання не є найбільш ефективними у підготовці керівників до управління, мають негативні, деструктивні сторони. Тези варто підкріпити 3 практичними прикладами. Сформулюйте два запитання до опонентів (групи «так»), які починалися би наступним чином: «Ви стверджуєте, що мотивування є чинником гуманізації управління, тоді поясніть, чому...?»

✓ Завдання для групи «експерти»: обговоріть та занотуйте конструктивні та деструктивні сторони соціально-активних методів навчання у підготовці керівників до управління.

Після обговорення в групах (біля 10 хв), слід розпочати дебати. Спершу слово надається спікеру групи «так», який презентує п'ять ключових тез, сформульованих групою. Одразу після виступу першого спікера, слово отримує спікер другої групи «ні», який задає два питання, підготовлені

другою групою: «Ви стверджуєте, що мотивування є чинником гуманізації управління, тоді поясніть, чому...?». Будь-хто з першої групи може взяти слово і відповісти. Після відповідей першої групи на питання, спікер другої групи наводить аргументи (5 тез) на користь того, що соціально-активні методи навчання не є найбільш ефективними у підготовці керівників до управління. Спікер першої групи задає питання: «Ви стверджуєте, що мотивування є чинником гуманізації управління, тоді поясніть, чому....?». Відповісти може будь-хто з другої групи.

Експерти уважно оцінюють виступи опонентів, коментують, яка група була більш переконливою, які питання та відповіді більш влучними. На основі напрацювань всі групи спільно укладають список: соціально-активні методи навчання є найбільш ефективними у підготовці керівників до управління: так чи ні.

4. Ділова гра «Метаплан»

Гра проходить в три етапи:

Етап I. Формулюється проблема. «Розробка системи мотивації у педагогічній системі (на вибір). Студенти поділяються на малі групи, пропонується обрати в кожній групі спікера, секретаря.

Етап II. Пропонується відповісти на питання для вирішення проблеми:

- Яка ситуація в дійсності?
- Якою повинна бути ідеальна ситуація?
- Чому реальна ситуація не є реальною?
- Що необхідно здійснити для зміни ситуації?
- Які ресурси є для реалізації означених пропозицій.

При обговоренні питань раціонально враховувати наступні аспекти умов: соціальні, організаційні, кадрові, змістовні, психологічні, матеріальні тощо.

Етап III. Робота в малих групах. Протягом певного часу групи обговорюють питання, записують свої пропозиції.

Етап VI. Спікери малих груп презентують пропозиції на кожне питання по черзі. Відповідають на додаткові запитання груп, доводять свою думку.

Етап V. Підсумки. Загальне обговорення і вибір найкращої пропозиції.

5. Підведення підсумків заняття.

Практичне заняття 4.

Тема 12. Психологія управлінського спілкування

1. Питання для обговорення

- Розкрийте сутність психології управлінського спілкування.
- Схарактеризуйте спілкування як комунікація і як взаємодія.

2. *Робота в мікрогрупах.* Кожна мікрогрупа виконує 2 завдання. З першого завдання обирає один з варіантів, друге – загальне для всіх мікрогруп.

Завдання.

1. Наведіть приклади конструктивного і деструктивного видів психологічного впливу:

- а) навіювання, ігнорування;
- б) прохання, наказ;
- в) деструктивна критика;
- г) зараження, маніпулювання;
- д) спонування до наслідування, формування прихильності;
- е) переконання, самопросування.

2. Наведіть приклад випадку невідповідності між метою, засобами і результатом психологічного впливу.

3. *Гра «Безлюдний острів»*

Мета гри: усвідомити цінність кожного члена колективу, сформувати навички продуктивної взаємодії, узгоджувати дії та спільно приймати рішення, вирішувати конфліктні ситуації.

Хід гри:

Учасники гри виконують запропоновані завдання та яким чином набирають необхідну суму балів (ця сума вказує, що вони здатні протриматися на острові до прибуття рятувальників).

За кожне завдання подається від 1 до 6 балів за такими позиціями:

- під час вирішення завдань була ділова дискусія (1 бал)
- завдання виконувалося у відведений на нього час (1-2 бали)
- запропонований варіант вирішення завдання (1-3 бали)

Рятувальна сума балів – 28.

Ведучий:

Уявіть собі, що ви робили переліт, трапилася повітряна катастрофа, і всі ви опинилися на острові. Літак не підлягає ремонту, але деякі речі вціліли. Вони можуть допомогти вам вижити на острові, поки вас не знайдуть рятувальники.

Завдання 1. Визначте, які речі у вас вціліли, але їх має бути не більше п'ятнадцяти. Вирішуйте, які речі стануть вам кориснішими (2 хв)

Завдання 2. Вам необхідно визначити, що це за острів, на якому ви опинилися. Намалуйте його карту, дайте свою назву острову, річкам, гірським вершинам, якщо вони є, назвіть свою стоянку (3 хв)

Завдання 3. Щоб подолати всі труднощі, які обов'язково виникнуть перед вами на цьому острові, вижити в непередбачених ситуаціях, визначте у кого будуть якісь обов'язки (2 хв).

Випробування.

Вранці висока хвиля накрила вашу стоянку і забрала в океан деякі речі.

Завдання: визначте три речі, що опинилися в океані (2 хв)

Випробування.

Їди становить дедалі менше. Дедалі більше відчувається недоїдання.

Завдання: вирішіть цю проблему (2 хв)

Випробування.

Почалася сильна злива, коли настала ніч ви побачили, відсутність одного з ваших товаришів. Ніхто не знає, коли і куди він зник.

Завдання: визначте ваші дії (2 хв)

Випробування.

Між двома вашими товаришами почалася сильна ворожнеча.

Завдання: визначте ваші дії (2 хв)

Ведучий:

Ви залишаєте ваш острів. Але на ньому може хтось опинитися, як і ви. Напишіть їм ваші поради.

4. Практичні завдання

Вправа 1. «Привітання».

Завдання. Треба привітатися невербальним способом. Наступний учасник не повторює вже використаний жест.

Вправа 2. «Іди сюди».

Кожен учасник повинен вимовити фразу «Іди сюди» з найбільшою кількістю різних інтонацій.

Вправа 3. «Активне слухання».

Студенти працюють у парах.

Завдання. «Оповідач» розповідає будь-яку ситуацію. «Слухач» слухає, використовуючи активні техніки слухання: авербальне відзеркалення, уточнюючі питання тощо. Після студенти міняються ролями. По завершенню вправи студентти обмінюються враженнями і почуттями. Обговорюються труднощі, що виникали.

Завдання 1. Моделювання наради у рольовій грі. Вибираються два «Керівника».

Спочатку проводить нараду перший, використовуючи методи висловлювання по колу, потім другий, використовуючи метод «мозкового штурму». Потім проводиться обговорення з метою встановлення, котра з процедур була більш ефективною.

Завдання 2. На аркуші пишуться різні слова, студент витягує аркуш зі словом. Протягом трьох хвилин готує виступ. Проводиться виступ з обговоренням.

5. Рольова гра за методом «Шість капелюхів».

Тема «Комунакативні навички керівника – шлях до успішної управлінської діяльності»

Капелюх певного кольору передбачає включення відповідного режиму мислення, якому має слідувати мікрогрупа в момент аргументації своєї позиції у процесі дискусійної гри:

- **Білий** – фокусування уваги на інформації (аналіз відомих фактів та цифр, а також оцінка того, яких відомостей не вистачає та з яких джерел їх можна отримати).
- **Жовтий** – дослідження можливих успіхів, пошук переваг та оптимістичний прогноз події/ідеї/ситуації, яка розглядається.
- **Чорний** – оцінка ситуації з точки зору наявності недоліків, ризиків та загроз її розвитку.
- **Червоний** – увага до емоцій, відчуттів та інтуїції. Не вдаючись у подробиці та міркування, на цьому етапі висловлюються всі інтуїтивні здогадки.
- **Зелений** – пошук альтернатив, генерація ідей, модифікація вже наявних напрацювань.
- **Синій** – управління процесом дискусії, підбиття підсумків і обговорення користі та ефективності методу в конкретних умовах.

У процесі дискусії спочатку надається слово представникам Білого капелюху – перш ніж оцінити будь-яке проблемне питання, варто передусім ознайомитись з інформацією про предмет обговорення.

Після Чорного надається слово Жовтому – це урівноважує думки й оцінки.

Останні виступає Синій капелюх.

Послідовність виступів представників капелюхів іншого кольору можна узгодити в процесі дискусії – залежно від активності учасників гри.

Тема 13. Психологія управління конфліктами

6. *Завдання.* Пройдіть тест К. Томаса. Проаналізуйте результати. Згадайте випадки з власного життя, коли ви використовували кожен із способів поведінки в конфліктній ситуації. Який спосіб поведінки у вас переважає? Який варто розвивати?

7. Кейси (ситуативні завдання)

Кейс 1. Підлеглий (колега) ігнорує ваші поради та вказівки, робить все по-своєму, не звертаючи уваги на зауваження, не виправляючи того, на що ви вказуєте. Ваші дії надалі.

Кейс 2. Керівник творчої групи пояснює молодому педагогу, що треба дотримуватися встановлених правил, а не чинити на власний розсуд. Педагог роздратовано відповідає: «Ви закликаєте до творчості, а самі перешкоджаєте будь-якій ініціативі». Ваші дії надалі.

Кейс 3. Ваш вищий керівник, минаючи Вас, дає термінове завдання Вашому підлеглому, який вже зайнятий виконанням іншого відповідального завдання, отриманого Вами особисто від директора. Ваш вищий керівник робить це вже не вперше, і Ви знаєте про його натягнуті стосунки з директором закладу освіти. Обидва завдання є невідкладними. Виберіть найприйнятніший варіант рішення.

8. *Рольова гра:* керівник поспішає на нараду, але по дорозі його зупиняють колеги, батьки, учні, яким потрібно терміново допомогти розв'язати їхні проблеми. Можливі приклади перешкод:

- Учитель початкової школи: «У їдальні знову підгоріло молоко».
- Батько: «Учитель математики викликав мене до школи з приводу поведінки мого сина. Він несправедливий до дитини».
- Учениця 11-го класу: «Учитель фізкультури вигнав мене з уроку за те, що я не принесла спортивну форму. А в мене взагалі немає спортивного костюма».

Завдання керівника – вирішити всі питання за визначений короткий термін (наприклад, 5 хв)

9. Підведення підсумків заняття.

РОЗДІЛ 4
КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ
ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ

Питання для самоконтролю

1. Психологічний аналіз управління. Зміст і структура управління.
2. Предмет і основні завдання психології управління.
3. Методи досліджень у психології управління.
4. Роль методів активного соціально-психологічного навчання у психології управління.
5. Методи психологічної допомоги у психології управління та їх основні види.
6. Характеристика мотиваційного компоненту психологічної готовності керівників до управління.
7. Технології забезпечення результативного спілкування.
8. Психологічні особливості основних стилів керівництва.
9. Професійна деформація особистості працівників організацій: причини виникнення та умови попередження.
10. Основні вимоги до прийняття управлінських рішень.
11. Комунікативні бар'єри: причини виникнення та шляхи подолання.
12. Колегіальність у прийнятті управлінських рішень: позитивні і негативні характеристики.
13. Шляхи попередження конфліктів в організаціях.
14. Типи та причини виникнення конфліктів в організаціях.
15. Психологічні особливості соціальних позицій і соціальних ролей працівників організацій.
16. Мотивація діяльності працівника як фактор ефективності управління.
17. Особливості когнітивного компоненту психологічної готовності керівників до управління.
18. Алгоритм розв'язання конфліктів в організаціях.
19. Психологічні особливості гуманізації управління.
20. Шляхи обминання конфліктів.
21. Психологічний аналіз факторів, що впливають на формування психологічного клімату в організаціях.
22. Зміст і структура комунікації в організаціях.

23. Особливості операційного компоненту психологічної готовності керівників до управління.
24. Шляхи формування сприятливого клімату в організації.
25. Функції конфліктів у процесі управління організаціями.
26. Основні види конфліктів в організаціях.
27. Зміст і структура психологічної готовності керівників до управління.
28. Структура і роль особистісного компоненту психологічної готовності до управління.
29. Психологічні умови формування мотивації діяльності працівників.
30. Роль психологічної служби в оптимізації управління.
31. Структура та динаміка конфліктів, які виникають в організаціях.
32. Психологічні умови та шляхи забезпечення гуманізації управління.
33. Зміст і структура психологічного клімату в колективах організацій.
34. Психологічні основи індивідуального стилю керівництва.
35. Психологічні особливості різних видів комунікацій в організаціях.
36. Психологічні умови розв'язання конфліктів в організаціях.
37. Вплив професійно-функціональних ролей на професійне становлення та особистісний розвиток працівників організацій.
38. Психологічний аналіз потреб працівників.
39. Основні етапи підготовки та здійснення комунікації в організаціях.
40. Психологічний аналіз факторів, що впливають на стиль керівництва.
41. Співвідношення понять «управління», «керівництво» та «лідерство».
42. Основні способи розв'язання конфліктів в організаціях.
43. Поняття про мотивацію та її значення для процесу управління.
44. Психологічний аналіз рольової поведінки працівників організацій.
45. Організаційно-адміністративні стилі управління.
46. Методи вивчення груп і колективів
47. Види психологічного клімату в колективах організацій.
48. Роль зовнішніх і внутрішніх комунікацій у формуванні іміджу організації.
49. Шляхи стимулювання професійного самовдосконалення.
50. Історія розвитку психології управління.
51. Психологічний аналіз прийняття керівниками управлінських рішень.
52. Знання, уміння та навички, необхідні сучасному керівникові.
53. Організаційно-управлінські та психологічні компоненти процесу управління.
54. Вплив об'єктивних і суб'єктивних факторів на прийняття керівниками управлінських рішень.
55. Специфіка управління в різних соціальних сферах.
56. Психологічні закономірності управлінської діяльності.
57. Особистісний підхід як суттєвий ключ до управління в організації.

58. Особливості роботи з колективом у критичні вікові періоди.
59. Психологія управління у третьому тисячолітті.
60. Імідж керівника.
61. Чутки як специфічний вид неформальних комунікацій. Психологічні умови їх запобігання.
62. Основні функції стилю керівництва.
63. Психологічний аналіз комунікативних бар'єрів в організаціях.
64. Типи неформальних групівок працівників і можливі впливи на них.
65. Психологічна структура мотивації і форми мотивів.
66. Вплив статевої різниці на виконання професійної діяльності і поведінки працівників.
67. Психологічна сумісність в групі.
68. Особливості змісту та структури основних стилів керівництва.
69. Особливості вияву мотивів управлінської діяльності керівників.
70. Етапи розвитку колективу і особливості управління на кожному з них.
71. Характеристика виявів особистісного компонента готовності в керівників різних типів організацій.
72. Управлінські функції як складові процесу управління.
73. Співвідношення керівництва і лідерства, риси особистості ефективного керівника.
74. Психологічні моделі управління.
75. Стили і прийоми професійного слухання.
76. Компоненти індивідуального стилю керівництва.
77. Управління конфліктами в організаціях.
78. Принципи розв'язання конфлікту на основі співробітництва.
79. Місце і роль психологічної підготовки менеджерів різного рангу управління.
80. Роль гетерогенних і гомогенних груп у прийнятті колегіальних рішень.
81. Особливості управлінського спілкування.
82. Основні стратегії забезпечення керівником мотивації діяльності працівників.
83. Фактори, які впливають на стиль управління
84. Умови, які впливають на здоров'я керівника та його складові
85. Поняття кризи, її види та сутність вікових професійних криз

Тестові завдання для перевірки знань

Тестові завдання, які можуть бути використані для проміжного і підсумкового контролю знань.

Доповніть речення.

1. Психологія управління – це _____

2. Імідж – це _____

3. Структура психологічної готовності до управлінської діяльності передбачає _____

4. Невербальний мова включає _____

5. Основними помилками каузальної атрибуції є _____

6. Ортобіоз особистості керівника характеризується _____

7. Професійне вигорання – це _____

Вставте пропущене слово.

10. У процесі прийняття управлінського рішення реалізуються _____ можливості керівника:

- а) фізичні і психологічні
- б) інтелектуальні і особистісні
- в) управлінські і лідерські

2. У методиці дослідження стилю поведінки в конфлікті К. Томаса є _____ основних типів поведінки особистості в конфліктній ситуації:

- а) шість
- б) п'ять
- в) чотири.

3. Надмірна сила реакцій, невірноваженість нервових процесів зробили _____ потенційно найбільш конфліктною особистістю серед представників усіх чотирьох типів темпераменту.

- а) сангвінік
- б) холерик
- в) флегмат
- г) меланхолік

4. Айвен Стейгер визначив феномен _____ прийняття груповою рішення:

- а) руйнування процесу
- г) зрушення до ризику
- в) групова поляризація

5. «Ефект Пігмаліона» виявляється у міжособистісному сприйнятті, тобто _____, що будує образ на основі вже існуючого, сійкого уявлення:
- а) стереотипізація
 - б) індетифікація
 - в) рефлексія

Доповніть речення

1. Американський економіст А.Маслоу стверджував, що, продуктивність праці зростає тоді, коли менеджери...:
- а) добре планують роботу колективу;
 - б) виконують найбільш проблемну ділянку роботи;
 - в) організують відпочинок, дбають про родини підлеглих, піклуються про їх здоров'я;
 - г) виявляють турботу про підлеглих, при потребі консультуються з ними, надають їм можливість спілкуватися як з керівництвом, так і між собою.
2. Керівник, на відміну від лідера...:
- а) несе відповідальність за стан справ у колективі, передбачену трудовим договором;
 - б) несе обмежену відповідальність перед законом за стан справ у колективі;
 - в) не несе відповідальності перед законом за стан справ у колективі;
 - г) несе відповідальність перед законом за стан справ у колективі.
3. Показниками реалізації принципу індивідуального підходу в діяльності керівника навчального закладу є...:
- а) рівномірний розподіл громадських доручень, створення однакових умов діяльності, об'єктивне оцінювання;
 - б) повага до думок інших, залучення до співуправління, розвиток горизонтальних зв'язків;
 - в) безумовне виконання вказівок керівника, посадових обов'язків, інструкцій, наказів та інших директивних документів;
 - г) вивчення кожного члена колективу, врахування індивідуальних особливостей, надання адресної допомоги.
4. Принцип партисипативності в освітньому менеджменті – це...:
- а) чітке окреслення реальних мети і цілей закладу освіти;
 - б) повагу до особистості, заради якої здійснюється управління;
 - в) врахування всіх конкретних умов, обставин та факторів, що впливають на управлінський процес;
 - г) співучасть працівників в управлінні.

5. Конфлікти вважаються конструктивними (функціональними) в яких....?
- а) конфліктуючі сторони контролюють свої дії, при цьому можуть вийти за межі етичних норм;
 - б) конфліктуючі сторони логічно переконують одна одну, конфлікт вирішується на стадії конфліктної ситуації;
 - в) конфліктуючі сторони не виходять за межі етичних норм та переконливих аргументів;
 - г) є розумна взаємодія, що призводить до покращення діяльності організації та в яких конфліктуючі сторони не виходять за межі етичних норм.

Оберіть одну з пропонованих відповідей.

1. Об'єктом психології управління є:
 - а) люди, включені в самостійні організації, діяльність яких орієнтована на корпоративно-корисні цілі
 - б) практика управління
 - в) розвиток соціології організацій
 - г) вивчення мотивів поведінки особи в процесі трудової діяльності та вибір засобів оптимального впливу на них (передбачає проведення психологічного аналізу особи працівника)

2. Що не є актуальною проблемою психології управління?
 - а) соціально-психологічні питання виробничих груп і колективів
 - б) психологія діяльності керівника
 - в) проблема відповідності працівника його професії
 - г) психологія особистості керівника

3. Концепція партисипативного управління ґрунтується на:
 - а) залученні усіх працівників до процесу управління
 - б) здібностях, характеру і усвідомлення власної ролі в організації зусиль працівника
 - в) прагнення працівника досягти успіху чи уникнути невдачі
 - г) тому, що існування потреби є не єдиною умовою мотивації працівника

4. Скільки визначено етапів розвитку психологічного забезпечення прийняття рішення?
 - а) п'ять
 - б) чотири
 - в) шість
 - г) три

5. За ознакою результатів конфлікти поділяються на:

- а) внутрішньо особистісні та міжособистісні
- б) внутрішньо особистісні та функціональні
- в) внутрішньо особистісні, міжособистісні, між особистістю і групою, між груповий
- г) функціональні та дисфункціональні

6. Вибір форми прийняття управлінського рішення (індивідуального чи групового) залежить від:

- а) особливостей управлінської ситуації, від її складності
- б) морально-психологічних якостей керівника, його самооцінки
- в) психологічного клімату в організації та згуртованості управлінської команди.

7. Якості індивіда, які безпосередньо стосуються трудового процесу і впливають на його ефективність – це:

- а) морально-етичні якості
- б) вольові якості
- в) професійні якості

8. Процес групової динаміки, який характеризує міру (ступінь) прихильності до групи належних до неї осіб – це:

- а) групова композиція
- б) груповий конформізм
- в) групова згуртованість
- г) міжособистісна сумісність і спрацьованість

9. Який мотив лежить в основі прагнення людини налагодити добрі, емоційно позитивні взаємини з іншими. Любов до людей – найвищий духовний вияв цього мотиву:

- а) мотив самоствердження
- б) мотив афіліації
- в) мотив слави
- г) мотив досягнення

10. Згідно цієї теорії лідером, керівником не може бути будьяка людина, а лише та, яка володіє певною сукупністю вроджених особистісних якостей та психологічних рис. Це теорія:

- а) «Ситуаційна теорія»
- б) «Синтетична теорія»
- в) «Теорія рис»

11. Система симпатій та антипатій, притягань та відштовхувань, любові та ворожнечі, що відчують один до одного члени колективу – це:

- а) груповий тиск
- б) неформальні стосунки
- в) комунікативна структура групи
- г) формальні стосунки

12. Психологічний клімат у колективі головним чином проявляється у:

- а) у постійній боротьбі за неформальне лідерство
- б) низькій плинності кадрів
- в) неконфліктному спілкуванні, згуртованості колективу
- г) у демократичному стилі управління керівника

13. Одновимірний опис стилів керівництва залежно від ступеня делегування повноважень підлеглим запропонував:

- а) Р. Блейк
- б) К. Левін
- в) Р. Лайкерт
- г) Ф. Фідлер

14. Особа, на яку офіційно покладено функції управління установою (підприємством) та організації її діяльності – це:

- а) менеджер
- б) керівник
- в) лідер

15. Теорію ієрархії потреб (40-ві роки ХХст.) розробив:

- а) М. Туган-Барановський
- б) А. Маслоу
- в) К. Альдерфер;
- г) Д. Мак-Клеланд

16. У складі якої із поданих груп приведені соціально-психологічні чинники групової інтеграції:

- а) чисельність групи, склад (композиція), стабільність групи
- б) згуртованість, психологічна сумісність, професійна спрацьованість
- в) групові норми, статус і ролі членів групи
- г) наявність встановлених прав і обов'язків, стиль керівництва

17. До числа основних факторів групової згуртованості відносять:

- 1) подібність базових цінностей членів групи

- 2) велика кількість членів групи
- 3) нейтральний психологічний клімат
- 4) авторитарний стиль керівництва

18. Переконавання ґрунтується на:

- а) примусі
- б) стимулюванні
- в) розумінні

19. «Ефект краю» у переконанні – це:

- а) сильні аргументи і доводи, які приводять в кінці діалогу
- б) сильні доводи, які приводять в кінці спілкування
- в) всі сильні аргументи зосередити в середині спілкування

20. Мета навіювання як виду психологічного впливу заключається в тому, щоб:

- а) умовити людину що-небудь зробити
- б) побудити змінені свої відношення до чого-небудь
- в) заставити опонента твердо повірити в що-небудь

21. Суть навіювання – в його дії:

- а) на волю людини, а саме на свідомий компонент його психіки
- б) на підсвідомість людини, а саме на його емоції і почуття
- в) на поведінкову активність людини

22. Суггенстор – це той:

- а) хто оказує навіювання
- б) на кого оказують навіювання
- в) хто ухиляється від навіювання

23. Суггерент – це людина, яка є:

- а) об'єктом навіювання
- б) суб'єктом навіювання
- в) об'єктом і суб'єктом навіювання

24. Сила навіювання значно збільшиться, якщо:

- а) ухилятися від слів «ні» і «не»
- б) використовувати слова отрицання «ні» і «не»

25. Прийоми навіювання повинні бути спрямовані на:

- а) активізацію мислєдїяльності навіювача

- б) зниження активності розуміння і оцінки
- в) ведення навіювача в стан невизначеності і байдужості

26. Закрите питання – це питання на яке можна дати:

- а) багато відповідей
- б) тільки позитивну відповідь
- в) відповідь «так» або «ні»

27. Основним недоліком закритого питання є те, що воно:

- а) не дозволяє бути ведучим в розмові
- б) визиває враження від питання
- в) обмежує час спілкування

28. Вибір альтернативи в процесі прийняття рішень – це:

- а) головна функція психології управління
- б) управлінські рішення
- в) функціональний підхід до прийняття рішень

29. Ситуативна готовність складається з:

- а) знань
- б) зовнішніх та внутрішніх умов
- в) особистіні якості

30. Вікова криза, пов'язана з «пошуком себе»:

- а) 17-22 років
- б) 28-33 років
- в) 40 років
- г) 50-55 років

31. Вікова криза «останнього прижка»

- а) 28-33 років
- б) 40 років
- в) 50-55 років

32. Вікова криза «карьерного зростання»

- а) 17-22 років
- б) 28-33 років
- в) 40 років
- г) 50-55 років

33. Найбільш важливе для формування згуртованого колективу є:
- а) однорідність по статті і віку
 - б) ціннісно-орієнтаційна єдність
 - в) однорідність за національною і соціальною ознакою
 - г) однорідність за стажем і кваліфікацією.
34. В одному колективі може бути неформальних лідерів:
- а) тільки один
 - б) декілька в будь-яких колективах
 - в) декілька в жіночих колективах
35. Знов сформовані колективи віддають перевагу стилю керівництва:
- а) авторитарний
 - б) ліберальний
 - в) демократичний
 - г) вільний
36. Чинники, що впливають на процес спілкування:
- а) особливості особистості комунікатора
 - б) групові характеристики учасників
 - в) просторово-часові характеристики ситуації
 - г) всі відповіді вірні.
37. Психологічні бар'єри спілкування мають місце:
- а) тільки на стороні комунікатора
 - б) тільки на стороні реципієнта
 - в) одночасно на обох сторонах
 - г) або на стороні комунікатора, або реципієнта, а також одночасно на обох сторонах.
38. Збіг думок, установок і позицій по відношенню до об'єктів, значущих для даного колективу – це:
- а) соціально-психологічна компетентність
 - б) соціальний статус
 - в) ціннісно-орієнтаційна єдність
 - г) психологічна сумісність
 - д) соціально-психологічний клімат
39. Місце людини в системі міжособистісних відносин в групі формує його:
- а) психологічну сумісність
 - б) соціальний статус

- в) ціннісно-орієнтаційна єдність
- г) соціально-психологічну компетентність
- д) соціально-психологічний клімат

40. Психічні стани, переживання, мотиви людини є об'єктами спілкування:

- а) міжособистісного
- б) професійного
- в) управлінського

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

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

42. Ортобіоз трактують як:

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

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

- а) персональна складова;
- б) соціальна складова;
- в) професійна складова;
- г) усі відповіді правильні. 7

44. Ознаки, якими характеризується команда:

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

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

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

46. У чому полягає основна мета комунікаційного процесу?

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

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

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

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

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

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

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

50. Найтипівіші прояви синдрому «професійного вигорання» - це:

- а) наростання емоційного виснаження, хронічна втома;
- б) збайдужіння до виконання своїх професійних обов'язків, незадоволеність роботою;
- в) дегуманізація у формі негативізму щодо самого себе та своїх колег;
- г) усі варіанти правильні.

Самооцінка участі у роботі групи

Дайте оцінку, наскільки справедливі наведені нижче твердження щодо Вас і поставте в необхідній клітинці відповідний бал.

Моя поведінка в групі	Це трапляється ніколи - 1, рідко - 2, іноді - 3, часто - 4, завжди – 5.
Я дуже уважний під час роботи групи, повністю зосереджений на роботі	
Я здатний просити про підтримку, коли її потребую	
Якщо комусь з учасників потрібна підтримка, я здатний її надати	
Я здатний висловлювати свою думку і відстоювати її, навіть якщо вона суперечить думці групи і ведучого	
Я уникаю довгих розповідей	
Я запитую, якщо мені щось незрозуміло	
Я виконую правила роботи в групі	
Я міркую про те, чого хочу домогтися, працюючи в групі	
Я здатний на відвертість у групі	
Я не піддаюся тиску групи на мене чи інших учасників і роблю те, що вважаю за потрібне	
Я довіряю членам групи	
Я хочу змінитися і вірю, що це можливо	
Я думаю, що члени групи довіряють мені	
Я активний учасник роботи в групі, а не пасивний спостерігач	
Я відкрито виявляю свої почуття і реакції на те, що відбувається в групі	
Я думаю, що розумію психологічний зміст того, що відбувається в групі, а не тільки слова, які вимовляються	

Взаємне рецензування

Рецензування являє собою критичну оцінку рукописів. Процедура рецензування орієнтована на максимально об'єктивну оцінку змісту письмової роботи, визначення її відповідності вимогам щодо її змісту та оформленню і передбачає всебічний аналіз переваг та недоліків матеріалів роботи. Рецензування відбувається за формою (див. табл.)

Таблиця для взаємного рецензування

Запитання рецензенту	Так / Ні	Примітки
Чи розриває письмова робота (тези, доповідь, есе тощо) суть завдання?		
Чи є порушена в роботі проблема актуальною й практично корисною?		
Чи логічно й переконливо аргументовано основні положення?		
Чи достатньо наведених прикладів?		
Чи є ознаки неправомірного запозичення або інші форми порушення наукової етики?		
Чи відповідає завдання вимогам до його оформлення?		
Загальна думка рецензента, оцінка		

Питання до іспиту

1. Проаналізуйте передумови виникнення психології управління.
2. Обґрунтуйте предмет і завдання психології управління.
3. Визначте і схарактеризуйте структуру і функції психології управління.
4. Проаналізуйте сучасні тенденції розвитку психології управління.
5. Визначте місце психології управління в системі сучасного соціогуманітарного знання.
6. Проаналізуйте особливості методів психології управління.
7. Схарактеризуйте систему і класифікацію методів управління.
8. Проаналізуйте управління як соціально-психологічний феномен.
9. Розкрийте сутність психології управлінської діяльності.

10. Проаналізуйте психологічну структуру управлінської діяльності.
11. Визначте основні функції управлінської діяльності.
12. Розкрийте особливості компетентнісного підходу в управлінні.
13. Розкрийте роль психологічного супроводу управлінської діяльності.
14. Визначте психологічні основи управлінських впливів.
15. Проаналізуйте засоби і техніки управлінського впливу.
16. Розкрийте сутність лідерства в психології управління.
17. Порівняйте з різних підходів поняття «лідер» і «лідерство».
18. Проаналізуйте сучасні теорії лідерства (емоційне лідерство, резонансне лідерство, тотальне лідерство)
19. Проаналізуйте теорії атрибутивного лідерства, харизматичного і трансформаційного лідерства.
20. Визначте співвідношення лідерства і керівництва.
21. Визначте співвідношення авторитету, влади і лідерства.
22. Схарактеризуйте чинники ефективності лідерства.
23. Проаналізуйте теорії особистості у контексті управлінської діяльності: (психоаналіз З. Фрейда, К. Юнга, індивідуальна психологія (А.Адлер, К. Хорні), гуманістична психологія (А. Маслоу, К.Роджерс).
24. Проаналізуйте психологічну структуру особистості та можливості впливу на неї.
25. Доведіть необхідність урахування в системі управління індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості
26. Розкрийте особливості гендерного впливу на виконання професійної діяльності і поведінки співпрацівників.
27. Доведіть, що вік впливає на активність і продуктивність праці.
28. Визначте вікові кризи особистості та особливості управління у ці періоди.
29. Схарактеризуйте професійно значущі якості керівника.
30. Проаналізуйте типи керівника.
31. Проаналізуйте феномен професійної деформації керівника.
32. Надайте рекомендації щодо профілактики професійної деформації керівника.
33. Обґрунтуйте найефективніший стиль керівництва.
34. Визначте основні вимоги до іміджу керівника.
35. Зпроектуйте кар'єрне зростання керівника.
36. Розкрийте сутність змісту і структури психологічної готовності керівників до управління
37. Проаналізуйте модель професійного стресу за Л.Карамушкою.
38. Визначте шляхи профілактики стресу в діяльності керівника.
39. Розкрийте сутність психологічних проявів синдрому «професійного вигорання» в управлінській діяльності.
40. Обґрунтуйте ортобіоз особистості керівника.

41. Схарактеризуйте життєві кризи і діяльність керівника.
42. Надайте соціально-психологічну характеристику групи як структурного елементу організації.
43. Визначте сутність та класифікацію груп. Розкрийте сутність групової динаміки.
44. Проаналізуйте конформізм як феномен групового тиску.
45. Визначте роль конформізму в управлінській діяльності.
46. Доведіть, що сумісність в групі впливає на ефективність виконання завдання.
47. Проаналізуйте етапи розвитку групи.
48. Проаналізуйте феномен групового тиску та його вплив на особистість.
49. Розкрийте сутність групової згуртованості як феномену спільної діяльності і його вплив на членів групи.
50. Розкрийте сутність змісту і структури взаємовпливу як організації діяльності.
51. Проаналізуйте типи взаємовпливів.
52. Схарактеризуйте особливості поведінки особистості у групі.
53. Проаналізуйте соціальні ролі особистості в групі та їх вплив на досягнення загальних цілей.
54. Визначте психологічні особливості управління педагогічним колективом.
55. Визначте роль керівника у командоутворенні.
56. Проаналізуйте теорію командних ролей Р. Белбіна.
57. Проаналізуйте чинники, що визначають успішність команди.
58. Визначте особливості управління формальними й неформальними групами та командами.
59. Обґрунтуйте соціально-психологічного клімат колективу як чинник ефективності управління.
60. Визначте і обґрунтуйте чинники впливу на формування сприятливого соціально-психологічного клімату колективу.
61. Визначте шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.
62. Проаналізуйте поняття «мотив», «мотивація», «стимул», «мотивування».
63. Проаналізуйте види мотивації.
64. Порівняйте переваги і недоліки змістових і процесуальних теорій мотивації.
65. Проаналізуйте теорію потреб А. Маслоу та наведіть приклади її застосування на практиці.
66. Розкрийте сутність теорії справедливості С. Адамса.
67. Запропонуйте систему стимулювання педагогічних працівників.
68. Визначте психологічні основи прийняття управлінських рішень.

69. Проаналізуйте переваги і недоліки індивідуальної та групової форми прийняття управлінських рішень.
70. Схарактеризуйте форми, види та типи управлінських рішень.
71. Схарактеризуйте основні етапи прийняття управлінських рішень.
72. Доведіть, що група впливає на прийняття рішень.
73. Визначте вимоги до управлінських рішень.
74. Проаналізуйте чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень керівниками.
75. Обґрунтуйте застосування колегіального підходу до прийняття управлінських рішень.
76. Проаналізуйте управлінське спілкування як соціально-психологічний феномен.
77. Доведіть, що ділове спілкування є засібом управлінського впливу.
78. Схарактеризуйте спілкування як взаємодію.
79. Схарактеризуйте спілкування як комунікацію.
80. Розкрийте сутність вербальної і невербальної комунікації в управлінні.
81. Проаналізуйте теорію трансакцій І.Берна і її роль в ефективному спілкуванні.
82. Проаналізуйте психологічні особливості ділових переговорів,
83. Проаналізуйте психологічні особливості нарад.
84. Проаналізуйте психологічні особливості виступів.
85. Визначте роль конфліктів в управлінні.
86. Проаналізуйте типи конфліктів.
87. Проаналізуйте основні джерела виникнення конфліктів в управлінні.
88. Проаналізуйте основні стилі поведінки при конфліктах за К.Томасом.
89. Розкрийте сутність управління конфліктами.
90. Визначте шляхи запобігання та профілактика конфліктів у трудовому колективі.

**ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ
У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
І ПРИ СКЛАДАННІ СПИСКУ ЛІТЕРАТЕРНИХ ДЖЕРЕЛ**

з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015
«Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»
(джерело: <https://msu.edu.ua/library/wp-content/uploads/2019/02/pryklady-oformlennja-bibliohrafichnoho-opysu-zhidno-dstu-8302.pdf>)

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	1. Дичківська О. О. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Київ : ДІА, 2018. 82 с. 2. Бондаренко В. Г. Історія України. Львів, 2017. 153 с. 3. Лазор О. Я. Державне управління у сфері реалізації екологічної політики в Україні: організаційно-правові засади : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2003. 542 с. 4. Ваш О. М. Етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 104 с. 5. Гурманова Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., переробл. та допов. Київ : ЦУЛ, 2017. 193 с.
Два автори	1. Мартиненко З. Е., Макар І. В. Управління підприємством: теоретикометодичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2017. 296 с. 2. Палеха В. І., Карпова П. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 120 с. 3. Білоус С. І., Корнійчук В. П. Філософія освіти : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2016. 176 с. 4. Мороз І. С., Василенко Н. Ю. Маркетинг : конспект лекцій. Київ : Молодь, 2016. 102 с. 5. Вердіна С. А., Волков А. А. Контролінг : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с. 6. Вердіна С. А., Волков А. А. Контролінг : навч. посіб. Вид. 3-тє., переробл. та допов. Херсон, 2017. 212 с.
Три автори	1. Тарнавська Г. Я., Марценюк Н. С., Герасимова Т. М. Фінанси : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2017. 412 с. 2. Пустовенко В. В., Максименко І. Л., Яким А.С. Безпека життєдіяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2017. 348 с.

Чотири автори	<p>1. Інновації : навч. посіб. / Гуревич Д. Т., Чекан О. С., Грибан О. М., Макарова В. В. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 389 с.</p> <p>2. Вища математика : конспект лекцій / Ткачук Т.С. та ін. Київ, 2015. 82 с.</p>
П'ять і більше авторів	<p>1. Операційний менеджмент : підручник / С. М. Поплавська та ін. Київ : ЦУЛ, 2011. 267 с.</p> <p>2. Охорона праці : навч. посіб. / О. І. Подольська та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2017. 264 с.</p> <p>3. Науково-практичний коментар Цивільного кодексу України : станом на 10 жовт. 2017 р. / К. І. Мягченко та ін. ; за заг. ред. І. М. Ливанова. Київ : ЦУЛ, 2017. 428 с.</p>
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	<p>1. Веретенко В. В. Міжнародний маркетинг : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Марценюка. Київ, 2015. 374 с.</p> <p>2. Бутенко М. П., Качур В. П., Петренко С. В. Психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Дутко. Київ : ЦУЛ, 2017. 332 с.</p>
Без автора	<p>1. 30 років історичному факультету: історія та сьогодення (1986-2016) : ювіл. вип. / під заг. ред. В. В. Черепані. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 340 с.</p> <p>2. Етнографія : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Гарапка; уклад. А. І. Гарапка. Київ : ЦУЛ, 2018. 320 с.</p> <p>3. Міжнародні відносини : монографія / за ред. М. А. Березовського. Київ : ЦУЛ, 2016. 162 с.</p> <p>4. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: П. О. Бедрія, О. О. Петренка. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>5. Науково-практичний коментар Цивільного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Тарнавського. Київ : ЦУЛ, 2016. 186 с.</p> <p>6. Підготовка фахівців у ВНЗ в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Мукачево, 4-5 жовт. 2018 р. Мукачево : МДУ, 2018. 226 с.</p> <p>7. Освіта в Україні: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Марценюк (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2017. 319 с.</p> <p>8. Товарознавство / упоряд. В. Олексик. Київ, 2014. 804 с.</p>
Багатотомні видання	<p>1. Енциклопедія рослин / редкол.: І. М. Деркач та ін. Київ : ЦУЛ, 2016. Т. 8. 812 с.</p> <p>2. Безруков В. Д. Поэзия : в 2 т. / ред. изд.: Л. Г. Мороз,</p>

	<p>А. Г. Мягченко; авт. вступ. ст. А. В. Сипина. Киев ; Мелітополь : НПУ ім. М. Драгоманова ; МГПУ ім. Б. Хмельницького, 2016. Т. 2. 206 с.</p> <p>3. Новицький О. М. Сочинення : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелітополь: НПУ ім. М. Драгоманова ; МГПУ ім. Б. Хмельницького, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>4. Бюджетна система України: історія, стан та перспективи : у 3 т. / Акад. прав. наук України. Львів : Право, 2012. Т. 2 : Бюджетний менеджмент / заг. ред. Ю. П. Бубряка. 476 с.</p> <p>5. Кучеренко Н. П. Казначейська справа : в 6 т. Київ : Право, 2016. Т. 3 : Контроль у системі Державного казначейства. 432 с.</p> <p>6. Дендрофлора України. В 12 т. Т. 2. Дикорослі та культивовані дерева і кущі. Вип. 1. Покритонасінні / Л.І. Перхоменко. Київ : Наукова думка, 2012. 200 с.</p>
Автореферати дисертацій	1. Петров О. Г. Музикотерапія : автореф. дис. ... канд. псих. наук : 12.00.06. Київ, 2009. 40 с.
Дисертації	<p>1. Петрук Л. А. Дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Львів, 2004. 140 с.</p> <p>2. Винниченко О. М. Контроль соціально-економічного розвитку промислових підприємств : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Київ, 2018. 344 с.</p>
Законодавчі та нормативні документи	<p>1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.</p> <p>2. Конституція України : станом на 1 жовтня 2017 р. / Верховна Рада України. Київ : Право, 2017. 93 с.</p> <p>3. Про вищу освіту : Закон України від 05.09.2016 р. № 2145-VIII. Голос України. 2016. 27 верес. (№ 178-179). С. 10-22.</p> <p>4. Податковий кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393- VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 48-49. Ст. 536.</p> <p>5. Про освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2018. URL:http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення: 15.11.2018).</p> <p>6. Питання соціального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2017 р. № 1060.</p>

	<p>Офіційний вісник України. 2018. № 5. С. 430-443.</p> <p>7. Про інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2019-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2018 р. № 43/2018. Урядовий кур'єр. 2018. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p> <p>8. Про затвердження Вимог до оформлення кандидатської дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2018 р. № 50. Офіційний вісник України. 2018. № 25. С. 139-141.</p> <p>9. Інструкція щодо порядку оформлення і ведення особових справ отримувачів усіх видів соціальної допомоги : затв. наказом М-ва. праці та соц. політики від 19.09.2006 р. № 156. Баланс-бюджет. 2006. 19 верес. (№ 18). С. 15-16.</p>
Архівні документи	<p>1. Лист Голови Спілки «Первоцвіт» Г. Ф. Петренка на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Поповича щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. ЦДАГО України (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</p>
Патенти	<p>1. Зернозбиральний комбайн: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</p> <p>2. Спосіб лікування гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.</p>
Препринти	<p>1. Марченко М. І., Кополович А. Д., Яким Б. М. Про точність визначення радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).</p> <p>2. Федорченко Б. А., Смотрич В. Н. Радиационное повреждение материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANLUSA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. центр «Харьк. физ.-техн. ин-т»; ХФТИ2006-4).</p>
Стандарти	<p>1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).</p> <p>2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник</p>

	<p>термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.</p> <p>3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).</p>
Каталоги	<p>1. Прокопенко И. П. Каталог растений для работ по экодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с.</p> <p>2. Исторична спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Петров, О. В. Олійник. Харків, 2000. 64 с.</p> <p>3. Пам'ятки історії та мистецтва Закарпатської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Петрик та ін.; Упр. культури Закарпат. облдержадмін., Закарпат. іст. музей. Ужгород, 2003. 160 с.</p>
Бібліографічні показники	<p>1. Боротьба з злочинністю: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 3 / уклад.: О. В. Куріпта, відп. за вип. Н. М. Щур; Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2017. 60 с.</p> <p>2. Іван Марченко : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Петрик. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 9).</p>
<p>Аналітичний бібліографічний запис</p> <p>Складова частина видання (глави, розділу, статті) розділовий знак «дві на вскісні риски» («//») можна замінювати крапкою, відомості про документ (його назву), виділяти шрифтом (наприклад, курсивом).</p>	
Частина видання: книги	<p>1. Петренко М. А. Международное право и роль Конституционного Суда Украины // Максим Петренко: право як буття вченого : зб. наук. пр. до 60- річчя проф. М. А. Петренко / упоряд. та відп. ред. Ю. О. Волошин. К., 2009. С. 477-493.</p> <p>2. Якса А. П. Економічна політика держави. Двадцять п'ять років з економічним правом : вибрані праці. Харків, 2017. С. 205-212.</p> <p>3. Корнійчук Т. О. Методи активізації навчально-</p>

	пізнавальної діяльності. Педагогіка : навч. посіб. / за заг. ред. Т. О. Корнійчука. Київ, 2017. С. 195-197.
Частина видання матеріалів конференцій (тези доповіді)	1. Лалак Н. В. Шляхи підвищення мотивації молодших школярів до навчання // Анотовані результати науково-дослідної роботи інституту педагогіки за 2011 рік : збірник тез повідомлень. Київ, 2012. С.202-203. 2. Максименко Д. В. Методи оперативної діагностики виробничої діяльності підприємства // Зростання ролі бухгалтерського обліку в сучасній економіці : збірник тез та доповідей I Міжнародної науковопрактичної конференції (м. Київ, 21 лютого 2013 р.) / відпов. за випуск Мельничук Б.В. Київ, 2013. С.331-335. 3. Цехмістров І. І., Перець І.П. Про бюджет. Дослідження проблем в Україні очима молодих вчених : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50-53.
Частина довідкового видання	1. Павлик І. М. Право інтелектуальної власності. Великий енциклопедичний юридичний словник / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 683. 2. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології. Основи педагогіки освіти : словник термінів / за ред.: Т. О. Дмитрука, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54-55. 3. Попович Н.І. Початкова освіта // Педагогічна енциклопедія. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.
Частина видання: продовжуваного видання	1. Куцінко Т. О. Адміністративне законодавство України: реалії та перспективи формулювання // Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36-46. 2. Безруков С. А., Хмельов А. А. Дослідження циліндричних оболонки. Вісник Запорізького національного університету. Фізикоматематичні науки. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153-159. 3. Хорошилова С. А., Малафіїк Л. О., Хмельов А. А. Моделювання складеної конструкції за допомогою матриць типу Гріна. Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212-218.
Частина видання: періодичного видання (журналу,	1. Кучеренко О. О. Конституційні права людини і громадянина // Часопис Київського університету права. 2007. № 4. С. 88-92. 2. Коваль Л., Коваль П. Переваги дистанційної роботи. Урядовий кур'єр. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.

газети)	3. Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe ₂ . Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics. 2017. Vol. 18, No 2. P. 109-118.
Електронні ресурси	<p>1. Україна очима дітей : фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>2. Хміль А. А. Функції державної служби за законодавством України // Юридичний науковий електронний журнал. 2017. № 5. С. 115-118. URL: http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf.</p> <p>3. Хміль І. О. Шляхи подолання правового нігілізму в Україні. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2016. № 3. – С. 20-27. – URL:http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf. (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>4. Куцкір Я. С., Махно Б. А., Борислав С. Г. Трансформація науковопедагогічної системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. Наука та інновації. 2016. Т. 12, № 6. С. 6-14. DOI:https://doi.org/10.15407/scin12.06.006.</p>

КАРТА ПРОЄКТУ

Назва проєкту	Назва проєкту має бути короткою (не більше 10 слів), передавати головну ідею проєкту і бути «помітною», щоб відразу привернути увагу. Відображає проблему, на вирішення якої буде спрямовано проєкт та очікувані кінцеві результати.
Тематична сфера проєкту	Тематична сфера проєкту, яку Ви самостійно обрали
Проблема проєкту	Короткий опис проблеми, що потребує вирішення. У цьому розділі Вам слід точно описати конкретну проблему, яку збираєтесь розв'язати за допомогою проєкту. Опишіть ситуацію, що спонукала Вас приступити до розробки проєкту. Пам'ятайте про тісний зв'язок між описом проблеми і метою проєкту, за допомогою якого вирішуватиметься дана проблема.
Обґрунтування доцільності проєкту	Обґрунтування доцільності проєкту – це рівень його важливості в даний період часу і в даній ситуації для вирішення певної проблеми, питання або завдання. Обґрунтування доцільності проєкту або актуальність проєкту показує затребуваність вивчення проблеми проєкта, практичної і творчої реалізації її рішення. Обґрунтування доцільності проєкту підвищує його значущість і дає можливість застосування на практиці розробки цієї роботи.
Ціль проєкту	Цілі формулюють для того, щоб показати, до чого приведе запланована діяльність з вирішення проблеми в межах проєкту. Мета має бути конкретною, вимірюваною, орієнтованою на дію, реалістичною, обмеженою в часі. Успіх проєкту визначатиметься тим, наскільки добре Ваш освітній заклад досягає цілей проєкту.
Завдання проєкту	Практичні кроки або логічні напрями, спрямовані на досягнення цілей. Завдання формулюються зразу ж після цілей, що дозволяє їх конкретизувати. Основна вимога до формулювання завдань – конкретність і практична наочність результатів їх виконання. Усі завдання мають бути чітко підпорядковані цілям проєкту

	і узгоджуватися між собою за термінами та ресурсами. Щоб провести це узгодження, слід визначити тривалість проєкту, обсяги матеріальних і людських ресурсів, необхідних для виконання завдань.
Адресати проєкту	<ul style="list-style-type: none"> • На кого спрямований проєкт? • Хто отримає користь від його реалізації?
Зміст проєкту. План реалізації проєкту	<p>Детальний (покроковий) опис дій, застосування методів, методик і прийомів, узгоджених між собою у часі.</p> <p>1-й крок...</p> <p>2-й крок...</p> <p>3-й крок...</p> <p>Одним із показників якості проєкту є коректність планування і розташування за часом заходів та інших дій, з яких він складається.</p> <p>Кінцеві результати. Короткий опис кінцевого результату (продукту), який дається, зазвичай, у вимірюваних показниках.</p>
Очікувані результати проєкту	<p>Реалізація будь-якого проєкту повинна мати на виході одержання конкретних позитивних змін.</p> <p>Отже, при формулюванні очікуваних результатів розробник проєкту має виходити з того, що ці результати будуть чимось таким, що можна охарактеризувати певними словами, що свідчать про позитивні зміни, які відбулися під впливом заходів проєкту.</p> <p>Очікувані результати мають бути:</p> <ul style="list-style-type: none"> • очікувані короткострокові результати (результат-продукт), • очікувані довгострокові результати (результатвплив), • кількісні та якісні індикатори успішності проєкту.
Інноваційність проєкту	<p>Чи передбачає проєкт нововведення, впровадження нових ідей, технологій, процесів, що в кінцевому підсумку забезпечують успіх у вирішенні проблеми, на вирішення якої спрямована пропонована діяльність, у забезпеченні потреб цільової аудиторії проєкту? Наскільки ці нововведення є якісними і такими, що сприятимуть досягненню мети проєкту. Тобто необхідно проаналізувати проєкт на предмет наявності нового та свіжого погляду на шляхи вирішення суспільно</p>

		значущих проблем.
Критерії показники ефективності проєкту	та	Критерії ефективності. Перелік вимірюваних показників, за якими можна оцінити: - динаміку позитивних змін - наскільки успішно здійснено заплановану роботу, - можна оцінити досягнення запланованих результатів у ході виконання проєкту та після його закінчення.
Термін проєкту	реалізації	Це період часу від задуму проєкту до завершення його реалізації.
Способи інформування про проєкт	про	Яким чином ви будете інформувати про хід реалізації проєкту? Через які інформаційні канали? Чи, можливо, ваш проєкт має відбуватися без особливого розголошення?
Автор проєкту		Прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти

ДІАГНОСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ**МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ ПСИХІЧНИХ СТАНІВ ТА ВЛАСТИВОСТЕЙ
ОСОБИСТОСТІ**

1. Тест-опитувальник Г. Айзенка – Eysenck Personality Inventory (EPI)”
2. Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації Хойновського)
3. Опитувальник К. Леонгарда-Г. Шмішека
4. Методика 1.6. Опитувальник для діагностики властивостей нервової системи Я. Стреляу
5. Діагностика ступеня готовності до ризику (Шуберта)
6. Методика самооцінки емоційного стану Уессмана-Рікса
7. Особистісна шкала прояву тривоги Дж. Тейлор” (у модифікації В.Г. Норахідзе)
8. Методика дослідження рівня суб’єктивного контролю (РСК) Дж. Роттера
9. Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема
- 10.«Дослідження соціального інтелекту» Дж. Гілфорда та М. Саллівена
- 11.тест креативності Е. Торренса «Фігурна форма» (Figural forms), «Завершення картинок» (Complete Figures).
- 12.Опитувальник Особистісних ресурсів та навичок самоуправління Fragebogen zur Erfassung von Ressourcen Und Selbstmanagementfähigkeiten (von M. Jack) (адаптація А. Гордєєва, К. Лох).
13. Оціка емоційного інтелекту (Org-EIQ) Organizational-Emotional Intelligence Questionnaire (Gabriele Giorgi e Vincenzo Majer) (адаптація В. Климчук, В. Горбунова).
- 14.Опитувальник лідерських якостей (ALQ) Agentic Leadership Questionnaire (Laura Borgogni, Laura Petita) (адаптація В. Климчук).
15. Методика визначення стилю мислення А. Харрісона та Р. Бремсона
- 16.Методика вивчення рівня невербальної креативності (за П. Торренсом)
17. Тест інтелекту Р. Кеттелла
- 18.Типологія особистості та привабливе професійне середовище (за Д. Голландом)
- 19.Матриці прогресивні Дж. Равена
- 20.Тест Кеттелла (16 КР-опитувальник)

МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ МОТИВАЦІЙНОЇ СФЕРИ ОСОБИСТОСТІ

1. Діагностика мотивації до успіху (Т. Елерс)
2. Діагностика мотивації до уникнення невдач (Т. Елерс)
3. Мотивація професійної діяльності (методика К. Замфір)
4. «Опитувальник мотиваційних джерел» (Motivation Sources Inventory – MSI) (John Barbuto, Richard Scholl)
5. Методика дослідження мотивації професійної діяльності (методика О.І. Бондарчук, Л.М.Карамушки, в авторській модифікації О.А. Філь)
6. Тематичної аперцепції тест Thematic Apperception Test (Henry A. Murray) (адаптація проф. Л. Бурлачук, Х. Рахубовська).
7. Тест мотиваційних орієнтацій (ТОМ) Motivational Orientation Assessment Test (Laura Borgogni, Laura Petita, Claudio Barbaranelli)
8. Методика «Вивчення мотиваційного профілю особистості» (Ш. Річі та П. Мартін)

МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ МІЖОСОБИСТІСНИХ ВІДНОСИН ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ У СПІЛКУВАННІ

1. Діагностика міжособистісних взаємин Т. Лірі
2. Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі (Карамушка Л.М.)
3. Діагностика стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона
4. Методика «Оцінка психологічної атмосфери у колективі» (А.Ф. Фідлер)
5. Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон)
6. Методика «Ціннісні орієнтації» (М. Рокич)
7. Методика «Ціннісний опитувальник» (Ш. Шварц)
8. Методика дослідження соціально-психологічної адаптації К. Роджерса - Р. Даймонда
9. Методика типового реагування на конфліктні ситуації К. Томаса
10. Методика діагностики міжособистісних стосунків Т. Лірі

ВПРАВИ **на командоутворення**

Вправа «Уяви опонента»

6. Ведучий «Зараз я попрошу вас розбитися на пари, але певним чином: вибрати в пару потрібно ту людину, з якою ви найменше спілкуєтесь».
7. Учасики поділяються на пари.
8. Ведучий «Тепер я прошу вас повернутися один до одного і протягом чотирьох хвилин розповідати про себе партнерові, по дві хвилини на людину».
9. Учасники починають спілкуватися, у цей час ведучій дістає матеріали: папір та олівці.
10. Ведучий «Тепер я прошу вас знову зібратися у коло. Зараз я роздам вам листочки і попрошу вас намалювати вашого опонента, в малюнку бажано відобразити все те, що ви почули: його інтереси та улюблені справи, все те, що він встиг розповісти про себе».
11. Учасики малюють свого опонента.
12. Ведучий «Тепер кожен по черзі кладе малюнок у центр кола і по ньому розповідає все те, що він дізнався про опонента».
13. Рефлексія вправи: Висловіться по колу, чи вам сподобалося слухати про себе з боку? Чи приємно вам те, що про вас сказали і т.д., хто дізнався щось нове про своїх товаришів?

Вправа «Мене непокоїть те, що в коробці»

1. Попросіть учасників групи анонімно записати на окремих папірцях одним - двома словами те, що їх зараз турбує або непокоїть: іспит, конфлікт у групі, підготовка проекту, особисті переживання тощо.
2. Усі аркуші складіть в одну коробку.
3. Запропонуйте кожному учаснику навмання обрати аркуш і, описавши занепокоєння іншого, запропонувати свій спосіб розв'язання проблеми.
4. Намагайтеся обговорити всі проблеми.
5. Вправу буде закінчено тоді, коли в коробці не залишиться папірців.

Вправа «Повітряні Вежі»

Потрібні матеріали: пачка паперу формату А4.

1. Учасники поділяються на міні-групи по 3-6 осіб.
2. У центрі кімнати кладеться пачка паперу та озвучується така інструкція: «Кожній команді необхідно за наступні 15 хвилин збудувати з цього

паперу вежу. Нічого, крім паперу, використовувати не можна. Вежа має бути вищою за один метр у висоту.

3. Перемагає команда, яка збудує найвищу вежу».

4. Обговорення:

- Чи виникали перешкоди у роботі команди? У чому вони полягали?
- Що допомагало команді працювати злагоджено, спільно виконувати цю вправу?

Вправа «5 добрих долонь»

Ресурси: папір, фломастери

1. Потрібно створити групи по 6 осіб.
2. Кожен учасник на аркуші паперу малює свою долоню і пише на ній своє ім'я.
3. На пальцях цієї долоні кожен учасник групи повинен написати позитивну якість чи рису характеру цієї людини.
4. Долоні повертаються власникам.

Вправа «Повторення рухів»

1. Учасники стають в коло, ведучий виходить за двері.
2. З решти учасників вибирається один «законодавець моди», який буде придумувати і виконувати будь-які нескладні фізичні вправи, а всі решта – повторювати за ним.
3. Кожні 10-15 секунд він змінює рухи, інші, помітивши це, теж починають копіювати нові рухи.
4. Коли «законодавець моди» обраний і почалося виконання вправи, ведучого звать назад в приміщення, його завдання – шляхом спостереження встановити, за ким саме учасники повторюють рухи.

Вправа «Друкарська машинка»

1. Учасникам загадується слово або фраза.
2. Букви, що становлять текст, розподіляються між членами групи.
3. Потім фраза повинна бути сказана якомога швидше, причому кожен називає свою букву, а в проміжках між словами всі плескають у долоні.

Вправа «Подібність і відмінність»

Ведучий: Люди спілкуються, бо вони схожі або відмінні один від одного. Давайте знайдемо відмінності і схожість один з одним. Кожен з вас повинен вимовити фразу, звертаючись до сусіда справа: «Ми з тобою схожі, тим що ...»

(називається будь – яка ознака «схожості»), але на відміну від тебе я ... (називається будь – якої ознака «відмінності»). Наприклад: “Ми з тобою схожі, тим що любимо тварин, а особливо кішок, але на відміну від тебе я люблю їсти пломбір з солоним огірком».

Вправа «Колективна поема»

Ресурси: аркуші паперу і фломастери на кожного учасника

1. Попросіть учасників написати свої ініціали в правому верхньому кутку листка (ви теж підпишіть свій листок).
2. Кожен учасник пише короткий рядок, з якого буде починатися поема, передає свій листок сусідові зліва, і той дописує свій рядок, яка продовжує поему.
3. Після того, як кожен напише по одному рядку на всіх листках, закінчена поема повертається автору першого рядка.
4. Після того, як усі поеми будуть написані, прочитайте свою.
5. Потім запитайте, хто ще хоче прочитати свою поему.

Вправа «Модель здоров'я»

Ресурси: ватман, ножиці, клей, старі журнали

1. Учасники поділяються на групи.
2. Потрібно створити колаж на тему «Що допомагає нашій організації «зберегти здоров'я».
3. Презентація робіт.
4. Обговорення вправи.

Дану вправу можна використовувати для різних тем.

Вправа «Чарівна лампа»

Ресурси: Папір для нотаток, олівці, папір формату А3.

1. Група, що сидить в загальному колі, отримує таку інструкцію: «Уявіть собі: ви і ваша команда знаходять стару лампу, хтось бере її в руки, потирає і - сюрприз! - з неї з'являється джин. Тепер ви можете згадати три бажання, але, оскільки ви знайшли джина разом зі своєю робочою командою, ці бажання повинні відноситися до робочої обстановки. Ви можете змінити свого боса, своїх колег, зробити так, щоб з вами працювала ваша улюблена тітка, щоб колеги частіше посміхалися, щоб офісний стіл став більше, і т. д. Кожен може згадати свої три бажання».
2. Кожен пише свої три бажаних зміни, що відносяться до командної роботи.
3. Загальний список фіксується на дошці.
4. Обговорення:

- Чи можна щось зробити, щоб ці зміни відбулися в реальності?
- Якщо немає, то що можна зробити для поліпшення ситуації?

Інший варіант цієї вправи:

Після того, як кожен написав свої 3 бажання, ділимо групу на міні-групи по 4 людини, кожна міні-група отримує по аркушу паперу формату А3, на якому їм потрібно відобразити у вигляді малюнків, діаграм і т. д. ті зміни, які ці чотири учасника хотіли б бачити у своїй команді. Потім один представник кожної міні-групи розповідає про те, що було вирішено в його групі.

Вправа «Дискусія»

1. Учасники тренінгу об'єднуються в групи по троє.
2. У кожній трійці розподіляються обов'язки. Один з учасників грає роль «глухого та німого»: він нічого не чує, не може говорити, але в його розпорядженні - зір, жести, пантоміміка; другий учасник грає роль «глухого та паралітика»: він може розмовляти та бачити, але не може жестикулювати; третій учасник - «сліпий та німий»: він здатний тільки чути й показувати.
3. Усій трійці гравців пропонується завдання - наприклад, домовитися про час, місце та мету зустрічі, не порушуючи умов виконання своєї ролі.

Вправа «Палички»

1. Перед початком вправи відзначте поле для гри – дві паралельні лінії, що знаходяться на відстані не менше трьох метрів одна від одної.
2. Для проведення вправи ділимо учасників на команди по 6-8 чоловік. «Колеги, перед вами стоїть завдання - переправитися від однієї лінії до іншої, не торкаючись землі, використовуючи дощечки. У вас 10 хвилин для вироблення стратегії. Потім ви повинні будете виконати завдання. Врахуйте, що є кілька правил. Якщо хтось із команди торкається землі - команда починає проходити поле спочатку. Команда виконала завдання першою отримує 10 балів. За друге місце 5 балів. За 3 місце 2 бали. Решта балів не отримують. Тренуватися на полі для гри забороняється».

ВПРАВИ ТА ІГРИ **на розвиток комунікативних здібностей**

Вправа 1. Візуально вивчаємо один одного 4 хвилини. Згодом необхідно розповісти про співрозмовника: «Я бачу перед собою...» (говоримо лише про зовнішній вигляд, не вживаємо оціночні поняття, а також слова з інформацією про особистісні якості людини). Міняємося місцями. Ускладнюємо завдання: по черзі розповідаємо про співрозмовника, якою він був дитиною у 5 років (за 3хв).

Вправа 2. Розповісти коротко про ту якість людського характеру, яку ви цінуєте понад усе, не називаючи її. Всі повинні відгадати: «Як вам здається, про яку рису характеру розповідь?»

Вправа 3. Кожен з учасників повинен звернутися до двох інших з проханням назвати таку якість, яка заважає у спілкуванні, та таку, що допомагає.

Вправа 4. Звернемо увагу один на одного, сконцентруймося (закриваємо очі) над питанням: які у цієї людини є сильні сторони, переваги? Після того, як відкриємо очі, кидаємо м'яч тому, про кого подумали.

Вправа 5. Подивіться на сусідів праворуч і ліворуч. Скажіть їм про те, що вам сподобалося в їхній поведінці.

Вправа 8. Треба привітатися невербальним способом. Наступний учасник не повторює вже використаний жест.

Вправа 7. Ми збираємося у похід. Складемо наш рюкзак. Кожен з учасників по черзі повинен невербальними засобами зобразити те, що він обов'язково візьме із собою. Той, хто відгадав, буде зображати свій предмет.

Вправа «Асоціативне намисто»

Ведучий пропонує зібрати асоціативне намисто до ключового слова заняття (наприклад: лідерство, спілкування, упевненість, цілеспрямованість тощо). Передаючи повітряну кульку по колу, кожен учасник називає свою асоціацію.

Вправа «Якості для ефективного спілкування»

1. За допомогою «Мозкового штурму» необхідне визначити 10 якостей для ефективного спілкування.
2. Ранжування визначених якостей: с початку кожен учасник самостійно, потім у парах, потім у рупах.
3. Обговорення вправи.

Вправа «Асоціації»

Один з учасників повертається спиною до групи. В цей час група загадує когось у колі. Учасник, повернувшись у коло, за допомогою трьох асоціацій повинен відгадати, кого загадала група. Для цього він запитує у будь-кого з групи: «З яким предметом, асоціюється ця людина?»

Вправа «Аргумент, доказ, пояснення»

Наводяться кілька висловлювань відомих людей чи цитат періодичних видань тощо, які є тезами з певної теми. Необхідно підготувати короткий виступ з цієї теми, в якому мають бути представлені: аргументи, докази (факти, приклади), пояснення змісту теми та її значущості. Приклади цитат:

- Генрі Форд (американський промисловець, власник заводів по виробництву автомобілів по всьому світу, винахідник, автор 161 патентів США)

«Старі завжди радять молодим заощаджувати гроші. Це погана порада. Не збирайте копійки. Вкладайте в себе. Я в житті не заощадив і долара, поки не досяг сорока років».

- Альберт Ейнштейн (один з найвизначніших фізиків ХХ століття, лауреат Нобелівської премії 1921 року)

«Щаслива людина занадто задоволена справжнім, щоб занадто багато думати про майбутнє».

- Вільям Шекспір (англійський драматург, актор і поет)

«Ми знаємо, хто ми є, але не знаємо, ким ми можемо бути».

Після виконання вправи обов'язково обговорюються, учасникам надається зворотній зв'язок. Особлива увага звертається на моменти вдалого чи, навпаки, проблемного виконання та можливі імпровізації в процесі виконання і оригінальні інтерпретації завдань.

Вправа «Сніданок із героєм»

Мета: відпрацювати навички переконання та вміння знайти аргументи на користь своєї позиції.

Матеріали: ручки, аркуші паперу.

Хід вправи.

Групі пропонується припустити, що у кожного з присутніх є можливість поснідати з коханою людиною. Це може бути знаменитість сьогодення, або історична постать минулого, або звичайна людина, яка справила на вас враження в якийсь момент життя. Кожен має вирішити для себе, з ким він хотів би зустрітися, та чому. Потрібно записати ім'я свого героя на аркуші паперу і поділитися на пари, потім треба вирішити з ким із героїв ви зустрічатиметеся. Потім пари об'єднуються в четвірки і роблять те саме, потім об'єднується вся група і вибирає одного героя.

Питання для обговорення:

1. Чому лишився саме цей герой?
2. Легко було поступатися і чому ви поступалися?
3. Які почуття ви відчували, коли з вами не погоджувалися?
4. Що ви відчували, коли з вами погоджувалися?
5. Чи часто ви в житті стикаєтесь із ситуацією вибору?

Вправа «Правда-неправда»

Кожен з учасників розповідає факти зі свого життя, один з яких неправдивий. Всі інші учасники повинні здогадатися, який саме неправдивий.

Вправа «Моя проблема у спілкуванні»

1. Члени групи пишуть на окремих аркушах паперу в стислій, лаконічній формі відповідь на запитання: «У чому полягає твоя основна проблема у спілкуванні?»
2. Листки не підписуються. Листки згортаються і складаються у загальну купу.
3. Потім кожен студент довільно бере будь-який листок, читає його і намагається знайти прийом, за допомогою якого він зміг би вийти з цієї проблеми.
4. Група слухає його пропозицію та оцінює, чи правильно зрозуміла відповідна проблема і чи дійсно запропонований прийом сприяє її вирішенню.
5. Допускаються висловлювання, що критикують, уточнюють або розширюють відповідь.

Вправа «Передати одним словом»

Ресурси: картки із назвами емоцій.

Учасникам лунають картки, на яких написані назви емоцій, і вони, не показуючи їх іншим учасникам, мають сказати слово «Здрастуйте» з інтонацією, яка відповідає емоції, написаній на картці. Інші відгадують, яку емоцію намагався зобразити учасник.

Список емоцій: Радість, здивування, жаль, розчарування, підозрілість, смуток, веселощі, байдужість, спокій, зацікавленість, впевненість, бажання допомогти, втома, хвилювання, ентузіазм.

Питання для обговорення:

- Чи легко вам було виконувати цю вправу?
- Наскільки легко вдавалося вгадати емоцію щодо інтонацій?
- У реальному житті, наскільки часто в телефонній розмові ви з інтонації з перших слів розумієте, в якому настрої ваш співрозмовник?
- Які емоції ви відчуваєте у житті частіше?

Вправа «Острівці»

Ресурси: газети.

1. Учасники розбиваються на групи по 4-6 чоловік і на швидкість виконують завдання.
2. Усім учасники повинні розміститися на газеті. (На всій, на половині газети, на третині).
3. Рефлексія.

Вправа «Фотограф»

Помічники (від 1 до 5 чол.) стоять перед учасником протягом однієї хвилини задаючи учасник довільні питання. Потім учасник повертається обличчям до аудиторії (спиною до помічників). Аудиторія ставить йому питання про зовнішність та настрої помічників (допускається заглиблення в деталі).

Учасник перед початком вправи вибирає рівень складності: 1, 2, 3, 4 чи 5 помічників. Оцінка учасника складається із кількості правильних відповідей, помножених на рівень складності.

Обговорення:

- Чи завжди ми звертаємо увагу на деталі одягу, іміджу, настрій співрозмовника?
- Як уважне ставлення до особи співрозмовника впливає результативність спілкування?

Вправа «Прийоми переконання»

Спробуйте застосувати комунікативні прийоми, що допоможуть обійти бар'єр опору свідомості опонента. Певною мірою, подані нижче вислови відносять до маніпулятивних. Оберіть тему бесіди за власним бажанням і обов'язково з гуманною метою.

1. «Ви як розумна людина розумієте, що...»;
2. «І я розумію, що ви в глибині душі...»;
3. «Але ж ви розумієте, що людям властиво помилятися. Хто з нас не робив помилок?»;

4. «Якщо бути до кінця відвертим, то я вам скажу головне...»;
5. Прийом «Трьох «Так»»;
6. Прийом «Бумеранг» тощо.

Рольова гра «Картина галерея»

Ресурси: для кожного учасника аркуш з розкресленими десятьма рамками різної форми, ручки.

1. Ведучий пропонує кожному учаснику оформити одну із стін картинної галереї.
2. Картини ці незвичайні. Замість художніх творів, у рамки потрібно вписати позитивні риси характеру (чи якість характеристики поняття) у кожную рамку.
3. Потім вивішуються рамки і пропонується провести відкриття «картинної галереї», а учасники є екскурсоводи по своїй залі.

Рольова гра «Східний базар»

1. Тренер просить членів групи пригадати картину східного базару, запитує про асоціації, які виникають при згадці про нього.
2. Пропонує зробити уявну подорож на такий базар, для цього роздає всім учасникам групи по аркушу паперу, просить зігнути по горизонталі і розірвати на дві половинки, після цього з кожною половинкою виконати таку ж операцію і потім з кожної четвтинки зробити так само.
3. Потім на кожній «восьмушці» написати своє ім'я, отриману записку скласти кілька разів так, щоб текст виявився всередині.
4. Тренер збирає всі записки і складає їх в одному місці, ретельно перемішуючи. Кожен з групи підходить до записок і вибирає вісім папірців, з якими він і відправляється на східний базар.
5. Завдання кожного учасника: протягом 5 хвилин знайти і купити все вісім записок, де написано його ім'я. Можна вмовляти, торгуватися, сперечатися. Перші три учасники, які підйдуть до тренера з зібраними записками зі своїм ім'ям - переможці.
6. Для того, щоб підтримати відповідну напружену атмосферу, тренер нагадує членам групи, скільки часу залишилося до закриття базару.

Рольова гра «Ситуації»

Тренер пропонує учасникам вибрати картки із ситуаціями.

Завдання: придумати ситуацію відповідно до картки й назвати можливі шляхи виходу з неї.

Ситуація 1: учитель – адміністрація.

Ситуація 2: директор – батьки.

Ситуація 3: директор – учень.

Ситуація 4: директор – заступник директора..

Ситуація 5: директор – група педагогів

Ситуація 6: директор – технічний персонал.

Через 10 хвилин представник від кожної групи зачитує ситуацію й вихід із неї. Потім тренер пропонує прикріпити вихід із ситуації на плакат «Види стратегій вирішення конфліктів» до тієї стратегії, до якої це рішення підходить.

Рольова гра «Карамбія»

Завдання:

- надати учасникам можливість зрозуміти та відчути, які причини та наслідки неефективного міжособистісного спілкування;
- допомогти усвідомити, що успішна та продуктивна міжособистісна взаємодія неможлива без засвоєння норм і правил міжособистісних взаємин, без оволодіння наукою та мистецтвом спілкування.

Матеріал: письмові інструкції.

Процедура проведення:

1. З-поміж учасників вибрати 3 членів групи - «посланців». Вони повинні відрізнитись один від одного за зовнішніми значущими ознаками:

- Брюнет – блондин.
- Довге волосся – коротка стрижка.
- Дуже молодий – навчений досвідом.

«Посланці» віддаляються до іншої кімнати. Там вони отримують інструкцію та на її основі готують питання для групи (час на підготовку – 20 хвилин). Кожен «посланник» готує свій перелік питань самостійно, за жодних обставин не спілкуючись один з одним.

Інструкція для посланців

Ваша країна планує налагодити дипломатичні зв'язки з країною Карамбією. Для цього потрібно дізнатися, що це за країна, які особливості її культури, а також особисті особливості її мешканців.

Уряд вашої країни наділив вас почесною місією: вам належить відправитися як посланець до Карамбії. Цей візит буде першим контактом представника вашої країни з потенційними партнерами зі співдружності.

Ваші завдання:

1. Дізнатися якнайбільше про країну, її мешканців, культуру, традиції, природні особливості та ресурси (поставити не менше 10 питань з метою отримання інформації від мешканців, але питання ставити тільки такі, на які можна відповісти «так» чи «ні» .
2. Написати звіт своєму уряду про особливості людей цієї країни, з якими вам належить у майбутньому тісне співробітництво.

Ви можете закінчити візит, як тільки переконаєтесь, що зібрали достатню кількість інформації.

Якщо є питання – поставте їх зараз, тобто до початку гри.

Не повертайтеся до зали, доки вас не запросять. Забороняється розмовляти один з одним до закінчення гри.

2. Поки «посланці» працюють, решті групи учасників дається установка: «Ми – карамбійці, представники країни Карамбія, що має багате історичне минуле, величезну територію та невичерпні природні ресурси. До нас їдуть посланці з іншої країни, щоб дізнатися ближче за нас і нашу культуру. Ми повинні дотримуватися трьох правил, які діють у нашій країні:

ми можемо говорити тільки з людиною, схожою на мене (кольором волосся, віком, довжиною волосся);

у нашому словнику лише два слова – «так» і «ні»;

наша відповідь на запитання залежить від того, чи посміхається той, хто нас запитує, чи ні.

Якщо людина посміхається, ми відповідаємо так, якщо не посміхається, відповідаємо ні.

3. Слід переконатися, що всі зрозуміли та засвоїли правила гри.

4. Посланці запрошуються по одному так, щоб інші посланці не знали, які питання задають його колеги.

5. Після опитування кожен із «посланників» йде писати свій звіт про культуру Карамбії, особливості карамбійців.

6. Потім кожен із «посланців» зачитує звіт про свої враження від взаємодії з жителями Карамбії.

Обговорення та аналіз.

Питання провідного групи:

1. Які почуття випробовували «посланці» під час контакту з «карамбійцями»?

2. Чи були у вашому житті ситуації, в яких ви відчували подібні почуття?

3. Що «карамбійці» можуть сказати про поведінку «посланців»?

4. Як ви пояснюєте почуття нерозуміння?

5. Неадекватна реакція співрозмовника в процесі спілкування викликала тривогу, невпевненість, самотність, страх, чи не так?

6. Що породжує нерозуміння причин неадекватної поведінки партнера взаємодії? (Протидія, дратівливість, агресію.)

3. (під час підготовки – 15 хв + 10 хв звіт гра із залом)

- До упр 5. Мозковий штурм «якості для ефективного спілкування»

- (зіпсована інформація).

**Ситуативні завдання
(кейси)**

Кейс 1. У відповідь на критику з боку підлеглого, яка прозвучала на службовій нараді, керівник почав чіплятися до нього через дрібниці та посилив контроль за його службовою діяльністю. У чому причина конфлікту? Визначте конфліктну ситуацію.

Кейс 2. У голові профспілкового комітету, вчителя старшої школи завтра день народження, ювілей – вихід на пенсію. За усталеною традицією у таких випадках директор вітає, оголошує наказ про подяку, вручає подарунки. Сталося так, що директор змушений їхати у відрядження. Він доручає своєму заступнику привітати ювілярку. Заступник на таку пропозицію не погоджується, категорично відмовляється, нагадуючи, що вчора подав заяву (яку директор підписав) з проханням про відгул – тільки не бути присутнім на церемонії привітання ювілярки, яку він терпіти не може. Про конфлікт цей знають всі, оскільки обидві сторони зазвичай не приховуючи демонстрували погане ставлення один до одного. Які повинні бути дії керівника?

Кейс 3. Один із педагогів каже керівнику: «Ваше доручення я виконати не зможу. Я не хочу працювати з Сидоренко. Вона ледар, занадто багато думає про себе, а сама скаржиться, що її не допомагають. Мені набридло виконувати за неї роботу». Яким чином повинен відрегуувати керівник?

Кейс 4. Тридцятирічний чоловік каже своєму керівнику: «Я не боюсь роботи. Проте, не будь-яка робота мені подобається. Робота, з якою справиться кожен, мені не до душі». Які повинні бути дії керівника?

Кейс 5. Два вчителі готуються до професійного конкурсу. Однієї з них важко дається формлення коонкурсної роботи. Друга) швидко зробив свою роботу поцікавилася, як у колеги йде справа, чи не потрібна допомога. На такий запит вчителька роздратовано відповіла: «Яке Ваше діло?!». Та не очікував такої грубої відповіді, буркнула, що ніякого діла немає, відійшла ображена. Як має чинити керівник, щоб суперництво пішло на користь справі, а не переросло в конфлікт між співробітниками?

Кейс 6. В колективі є неформальний лідер, який є цінним співпрацівником, але постійно критикує дії керівника, що підриває його авторитет. Що має зробити керівник, щоб зневоліувати деструктивний вплив неформального лідера на колектив не вступаючи з ним в конфлікт?

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ КЛАСТЕРИ

Нікколо Макіавеллі

«Мета виправдовує засоби»

Леонардо да Вінчі

«Той, хто займається практикою без науки – наче керманіч, що йде на корабль без руля і компасу; він ніколи не впевнений, куди пливе. Завжди практика має бути побудована на гарній теорії, які вождь і ворота – перспектива, і без неї нічого доброго не робиться...»

Люк де Клап'є де Вовенарг

«Людина, обдарована лише однією спритністю, ніколи не обійме керуюче місце»

Франсуа де Ларошфуко

«Істине красномовство – це вміння сказати все, що потрібно, і не більше, ніж потрібно».

Григорій Саввич Сковорода

«Яблуню не слід вчити, як родити яблука. їй слід відгородити від свиней». «Горіх без зерна ніщо, а людина без серця».

Блез Паскаль

«Передбачати – значить управляти»

Себастьян-Рош Ніколя де Шамфор

«Людина без твердих правил майже завжди позбавлена і характеру: якби у неї був характер, вона б відчула, як їй потрібні ці правила»

Авраам Лінкольн

«Якщо ми взялися за нову справу, ми повинні іншим чином думати та іншим чином діяти».

«Якщо би у мене було дев'ять годин на те, щоб зрубати дерево, шість з них я би витратив на заточування сокири»

Генрі Форд

«Ставити запитання: «Хто має бути боссом?» – все одно, що запитувати: «Хто має бути тенором у цьому квартеті?». Звичайно, той, хто може співати тенором»

Ендрю Карнегі

«Робіть більше. Перегони виграє кінь, який випередив своїх суперників на голову»

Лі Якокка

«Все управління зрештою зводиться до стимулювання активності інших людей»

*Поради Д. Карнегі
для посилення ефекту психологічного впливу*

- зацікавтесь співрозмовником, підстройте свою думку під його бажання, звички та переконання, після чого подайте її як піклування про його інтереси;
- виявляйте щире зацікавлення до інших людей;
- усміхайтесь усім, і при цьому вкладайте в усмішку всю свою душу;
- пам'ятайте, що для людини звучання її ім'я – це найсолодший та найважливіший звук в усій людській мові (звертайтеся до всіх і до кожного окремо);
- будьте гарним слухачем; заохочуйте інших розповідати про себе;
- в дискусії мовчки до кінця вислуховуйте співрозмовника та зі спокійним (а краще – доброзичливим) виглядом висувайте контраргументи;
- ведіть розмову в колі інтересів вашого співрозмовника;
- ставтеся до людей так, як хотіли б, щоб відносились до вас;
- дайте людині відчуття її значущість та робіть це щиро;
- єдиний спосіб виграти суперечку – ухилитися від неї;
- виявляйте повагу до інших (до їх думки). Ніколи прямо не кажіть людині, що вона неправа;
- якщо ви неправі, визнайте це одразу та щиро;
- на початку бесіди акцентуйте свою увагу не на тих питаннях, в яких у вас розбіжності, а на тих, де ви маєте однакові точки зору (накопичуйте згоду);
- досягніть, щоб із самого початку співрозмовник декілька разів відповів «Так», погоджуючись з вами;
- намагайтесь, щоб ваш співрозмовник говорив більше, ніж ви;
- нехай ваш співрозмовник робить висновки сам, а ви лише спрямовуйте хід його думки в необхідне русло. Хай він відчуває, що ідея належить йому;
- чесно намагайтесь стати на точку зору іншого;
- демонструйте співчуття до думок та прагнень інших;
- звертайтеся до шляхетних прагнень людини;
- надайте своїм думкам наочність, інсценуйте їх;
- починайте з похвали та щирого визнання позитивних якостей особи;
- якщо звертаєте увагу людей на їх помилки, робіть це в непрямій формі;
- перш ніж критикувати когось, розкажіть про свої помилки;

- надавайте наказам форми запитання;
- дайте людині можливість зберегти свою гідність;
- хваліть людину за кожний, навіть незначний, успіх і будьте щирі та щедрі при цьому;
- не намагайтеся змінити свого партнера.

ПРИЙОМИ МАНПУЛЯЦІЙ ЯК ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПИВУ

1. **Прийом «Вибір без вибору»** – інтуїтивно цей прийом часто застосовується у спілкуванні з дітьми таким чином: «Ти підеш спати прямо зараз або коли збереш іграшки?». У спілкуванні дорослих він може являти собою один із варіантів як жорсткого, так і м'якого стилю – в залежності від контексту й інтонаційного ладу. «Ми зустрінемося на вашій чи на моїй території?», тобто формулювання не припускає, що зустріч не відбудеться.

2. **«Запитання-ярлики»** («Чи не правда?», «Чи не так?») – роблять вашу мову більш переконливою, а по суті своїй м'якою і делікатною формою прикривають ствердження, що не припускають заперечень. Вони здійснюють на свідомість такий вплив, що остання знижує пильність критичного сприйняття. Щоб ефект був сильнішим, на початку ставте питання-ярлики поруч із трюїзмами – висловленнями, із якими не можна не погодитися. Поступово, коли ви перейдете до пропозицій, що можуть викликати суперечну реакцію, свідомість (у силу своєї інерційності) вашого співрозмовника погодиться із ними

3. **«Перехід»** – організуйте свою мову так, щоб вона була як можна більш плавною, без запинок і різких поштовхів. Відмовтесь від телеграфного стилю, нехай ваші слова течуть вільно і м'яко. Завдяки «переходу» людина переводиться з її наявного стану в стан підвищеної сугестивності (навіюваності). Цей процес здійснюється за допомогою перехідних слів: «якщо», «коли», «якщо... то», «і» тощо.

Проводиться ділова нарада, говорить керівник:

Варіант 1. «Ми тут зібралися для вирішення важливої проблеми. Кожний із вас повинен проявити максимальну активність і увагу. Будьте серйозні. Настройтеся на діловий лад. Нам необхідно інтенсивно проробити зміст нашого завдання».

Варіант 2. «Отже, ми тут зібралися для вирішення важливої проблеми, що дозволить кожному з нас проявити граничну активність і увагу. Якщо ви будете серйозними і настроїтеся на діловий лад, то, я думаю, нам вдасться успішно вирішити завдання».

4. **«Припущення»** – прийом близький до попереднього, оскільки диктує не лише найближчі, але й наступні дії. Його можна описати формулою: «Перед тим, як Х, зробіть У», наприклад, «Перед тим, як ви поїдете до ..., зустріньтеся з ...».

5. **«Право вибору»** – маскування дійсних намірів ілюзією свободи вибору: «Ви можете зробити це самостійно або взяти у помічники А., але я знаю, що самі ви зробите це краще».

6. Прийом **«звертання до внутрішнього голосу»** – застосовується для зняття надмірної напруженості співрозмовника. Наприклад, може сказати приблизно так: «Я цілком усвідомлюю деякий ступінь вашої настороженості й елементи сумніву, тому що подібна реакція є цілком логічною в даних умовах. Але мені здається, що ми б могли знайти певний взаємовигідний інтерес і пошукати спільні точки зору».

7. **«Трюїзм»** (загальне твердження, банальність). Прикладом трюїзму є наступні твердження: «Всі люди здатні відчувати», «Зимою, як правило, буває холодно». У практиці комунікацій трюїзми використовуються як засіб переходу від конкретного явища до узагальнення. Наприклад, в ситуації неочікуваної появи під час розмови якоїсь людини, можлива фраза: «такі всі люди, тому що в кожному з нас жива людська природа». З трюїзмом не можна не погодитися – у цьому його сила.

8. **«Переформування»** – дозволяє в лічені секунди змінити оцінку ситуації на прямо протилежну. Для кращого розуміння цього прийому порівняйте два вислови: «День – це лише світлий проміжок між двома темними ночами»; «Ніч – це лише темний проміжок між двома світлими днями». Якщо чомусь не був досягнутий запланований результат, можна оцінити ситуацію вкрай негативно, а можна усвідомлювати її як можливість для накопичення сил для здійснення більш важливих справ або зайвий привід для того, щоб у чомусь удосконалити себе.

9. **«Номіналізація»** – узагальнене позначення, вільне від конкретного змісту, яке являє трансформацію дієслова в іменник. Наприклад, можна сказати: «Ви зрозумієте...», а можна переформулювати: «Ви знайдете розуміння». Номіналізація виглядає осмислено, але насправді нічого не означає. Однак, якщо ви хочете, щоб чиясь підсвідомість виконала ту або іншу дію, – використовуйте її.

Ще раз порівняйте два вислови, і вам стане зрозумілим механізм впливу номіналізації. Коли ви вимовляєте «Ви зрозумієте...», ваш співрозмовник чекає продовження, що він, власне, повинен зрозуміти, і в такому випадку ви змушені викласти конкретну інформацію, з котрою можна й не погодитися. Якщо ж ви говорите: «Ви знайдете розуміння», то підсвідомість вашого співрозмовника наповнює цю фразу власним контекстом, і він не жадає від вас ніяких додаткових пояснень.

ТЕХНІКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ «КВАДРАТ ДЕКАРТА»

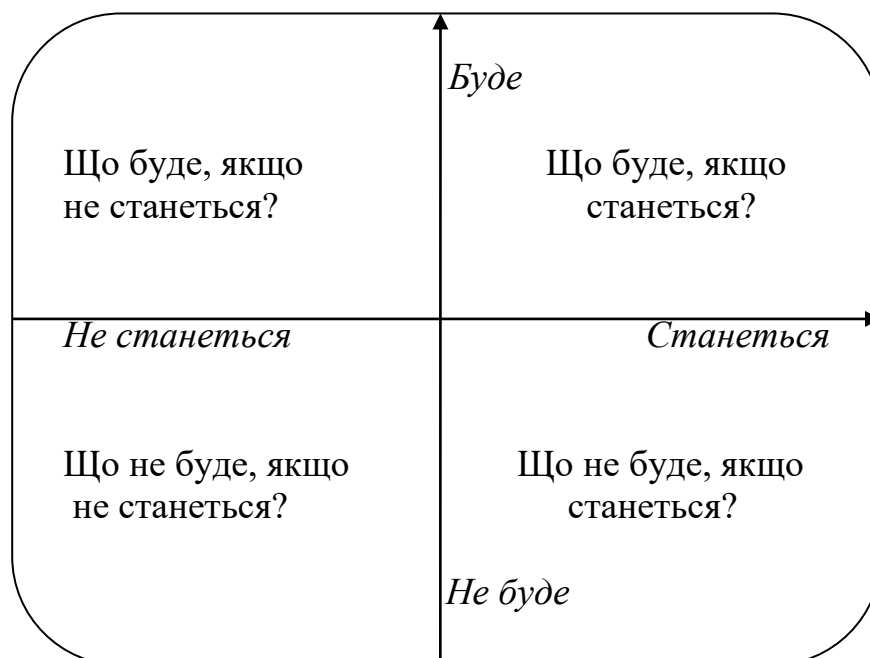
Квадрат Декарта – це проста, але д ефективна техніка прийняття рішень, допомагає легко встановити найбільш значущі критерії вибору, а також оцінити наслідки будь-якого варіанту прийнятого рішення. Її суть полягає в тому, що потрібно розглянути проблему/ситуацію, відповівши на такі чотири питання, що дає змогу розглянути ту саму ситуацію відразу з чотирьох різних сторін.

1. Що буде, якщо це станеться? (Що я отримаю, «+» від цього).
2. Що буде, якщо цього НЕ станеться? (Все залишиться так, як було, «+» від неотримання бажаного)
3. Чого НЕ буде, якщо це станеться? («-» від одержання бажаного).
4. Чого НЕ буде, якщо це НЕ станеться? («-» від неотримання бажаного).

Із цим питанням будьте уважні, бо мозок захоче проігнорувати подвійне заперечення. І відповіді можуть бути схожі на відповіді першого питання. Не допускайте цього. У кожен квадрат (рис.) потрібно вписати по 5-10 відповідей, при цьому намагатися дивитися на питання максимально широко і не повторювати відповіді. А потім відібрати у кожному квадраті по 3 найважливіших пункти, проаналізувати їх.

Питання до обговорення:

- Як розширилося Ваше уявлення про вибір рішення?
- Чи згодні Ви з тими втратами, до яких може привести ваше рішення?
- Якщо ні, то яким чином можна прийняти рішення і уникнути втрат?
- Якими способами?
- Де, коли і як саме Ви почнете реалізацію рішення?



МИСТЕЦТВО КРИТИКИ

В. М. Панкратов та О. М. Панкратов

(з кн.: Мармаза О.І. Основи теорії менеджменту. Х.: ТОВ «Планетапринт», 2015. С.114- 115)

1. *Критика-похвала:*

- Усе зроблено добре, але невчасно.
- Непогано, але Ви можете ліпше.
- Добре, справа залишилась за малим.

2. *Знеособлена критика:*

- У нашому колективі є люди, які ще не справляються зі своїми обов'язками.
- Змушений констатувати, що не всі зрозуміли важливість проблеми.
- Дехто ще має заборгованість.

3. *Критика-занепокоєність:*

- Я занепокоєний станом справ у ...
- Не знаю, чи зможу довірити Вам цю справу наступного разу.
- Я стурбований такою підготовкою до...

4. *Критика-співпереживання:*

- Я Вас розумію, але ж справа не зроблена.
- Мені близькі Ваші переживання, проте Ви самі припустилися помилки.
- Я сприймаю Ваші доводи, але ж справу треба завершити.

5. *Критика-жалкування:*

- На жаль Ви не впорались із проблемою.
- На жаль Ви мене не уважно слухали.
- Жалкую, що Ваш виступ був поверховим.

6. *Критика-здивування:*

- Зізнаюсь, що не очікував від Вас такої безвідповідальності.
- Невже Ви з таким досвідом і не могли це зробити?
- Ви мене здивували своїм запізненням.

7. *Критика-пом'якшення:*

- Мабуть, щось заважало Вам...
- Не звинувачуйте тільки себе.
- Це типова помилка під час ...

8. *Критика-попередження:*

- Попереджую, що у подальшому треба бути більш уважним.
- Рекомендую зробити з цієї ситуації належні висновки.
- Якщо і в подальшому Ви не виконаєте моє розпорядження. вчасно, то...

9. *Критика-вимога:*

- Цю роботу треба негайно переробити.
- Я вимагаю завершити роботу вчасно.
- Викладіть у письмовому вигляді причини Вашого запізнення.

10. *Критика-підбадьорення:*

- Нічого, наступного разу вийде ліпше.
- Вам вдасться, якщо попрацюєте додатково.
- Ви маєте шанси до наради підготувати звіт ліпше.

11. *Критика-докір:*

- Ніколи б не подумав, що для Вас це буде так складно.
- Як же таке могло статись?
- Я так розраховував на Вашу підтримку.

12. *Критика-надія:*

- Переконаний, що наступного разу Ви не запізнитесь.
- Упевнений, що цього разу Ви зробите роботу вчасно.
- Хочеться вірити, що відтепер Ви буде більш акуратним.

13. *Критика-аналогія:*

- У Вас ті ж помилки, що були минулого разу.
- Коли я був молодим, то був таким же самовпевненим.
- Раніше і Ваші колеги не могли це зробити.

14. *Критика-зауваження:*

- Ви дуже агресивно реагуєте на зауваження.
- Ви хибно це зробили, бо не прийшли на консультацію.
- Ви завжди поспішаєте розпочати роботу, не склавши план.

15. *Критика-питання:*

- Що Ви тепер збираєтесь робити?
- Як Ви плануєте виправити помилку?
- Де Ви пропонуєте взяти час на розв'язання проблеми, що виникла?

16. *Критика-осторога:*

- Боюсь, що Ви не зробили належних висновків.
- Боюсь, щоб це не стало нормою.
- Побоююсь такого ставлення до роботи

РЕКОМЕДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління. Навч. посіб. Кондр-Пресс. 2013. 384 с.
2. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією. Запоріжжя: КПУ, 2013. 212 с.
3. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. 2-ге вид. Київ: Академвидав., 2010. 544 с.
5. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150с.
6. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. підручник. 5-те вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 492 с.
7. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 359 с.
8. Цимбалюк І. М. Психологія управління. К.: Професіонал, 2008. 623 с.

Додаткова

1. Беліченко А. Г., Воронкова В. Г., Мельник В. В. Етика ділового спілкування. Навч. посібн. для ВНЗ. Львів: Магнолія, 2019. 312 с.
2. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія. К.: Наук. світ, 2008. 318 с.
3. Бондарчук О. І., Філь О. А., Ковальчук В. В., Жабенко Л. В. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: метод. посіб; за заг. ред. Є. Р. Чернишової ; Ун-т менеджменту освіти НАПН України. К., 2015. 116 с.
4. Вірна Ж. П., Мудрик А.Б. Особистісна вимогливість професіонала: теорія, практика, методи вивчення: монографія. Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 255 с.
5. Єременко Л. В., Ісакова О. І. Психологія управління: посібник для самост. роботи студентів. Мелітополь: ФО-П Однорог Т. В., 2020. 79 с.
6. Ковалів Ж. В. Іміджологія сучасного освітнього менеджера: навч. посіб. / заг. ред. О. Я. Чебикіна; Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д.Ушинського: Видавець СВД М.П.Черкасов, 2008. 104 с.
7. Карамушка Л. М., Філь О. А. Формування конкурентоздатної управлінської команди: [на матеріалі діяльності освітніх організацій].

- АПН України, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка. К.:Фірма «ІНКОС», 2007. 264 с.
8. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018.196 с.
 9. Москаленко В. В. Психологія соціального впливу. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 448 с.
 10. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017, № 2 (додаток 1); *Тематичний випуск «Університет і лідерство»*. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. С. 65-68.
 11. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації: монографія. Чернівці: Книги-XXI, 2009. 528 с.
 12. Постоян Т. Г. Моделювання процесу формування соціально-психологічної компетентності майбутнього менеджера освіти: *зб. матеріалів XIV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні дослідження в соціальній сфері» (18 листопада 2019 р.)*. Одеса: ОНПУ, 2019. С. 100-102.
 13. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник / укл. Лариса Мафтин. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
 14. Управлінське лідерство: виклики сьогодення: колективна монографія; за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. 600с.
 15. Федірчик Т., Нікула Н. Управління в системі загальної середньої освіти: навчально-методичний посібник. Чернівці: Книги XXI, 2019. 240с.
 16. Фурсенко Л. І. Організатори освіти Одещини: енциклопедичний словник. Одеса: Астропринт, 2019. 866 с.
 17. Ягоднікова В. В. Мотивування педагогів до інноваційної виховної діяльності. *Збірник наук. праць Уманського державного педагогічного університету ім.. П. Тичини* / гол. ред.. М.Т.Мартинюк. Умань: ФОП Жовтий О.О., 2015. В.2,Ч.2. С. 494-501.
 18. Ягоднікова В. В. Особливості управління інноваціями у виховному процесі школи. *Освіта і наука*. 2016. № 1. С.17-22
 19. Ягоднікова В. В., Чешенко О.І. Інноваційні стратегії нової школи в Одеському регіоні. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2018. № 1, С.23-27.
 20. Ягоднікова В. В. Теорія та методика виховання лідерів. Навч. посіб. 2-е вид., доп. і перероб. Одеса: Видавець Букаєв В.В., 2017. 171 с.
 21. Ягоднікова В. В. Гриньова М.В. Роль неформальної освіти у вихованні лідерських якостей підлітків. *Іноватика у вихованні*: зб.наук.пр.Вип.13. Том 2/ упоряд. О.Б.Петренко; ред.кол.: О.Б.Петренко, Н.Б. Грицай, Т.С. Ціпак та ін. Рівне: РДГУ, 2021. с. 73-82.
 22. Ягоднікова В. В. Гриньова М.В. Демократичне лідерство в Новій

- української школи: поцінування партисипації в початковій школі: Початкова освіта у контексті шкільних змін: теорія, методика, практика, досвід: монографія. за ред. д.пед.н., професора В.В.Ягоднікової, к.психол.н., доцента О.В.Кузнецової. Умань: Видавець «Сочинський М.М.», 2021. 149-181.
23. Ягоднікова В. В., Красюк Л. В., Ковтун Н. І. Професійні та етичні вимоги до керівника закладу освіти в умовах Нової української школи. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 7(7) 2022. С. 261-269.
24. Ягоднікова В. В. Соціальний інтелект керівника освіти як чинник ефективної управлінської діяльності. *Перспективи і інновації науки*. № 9 (14). 2022. С. 705-712.
25. Ягоднікова В.В. Психологія управління: навч. посіб. Одеса.: Букаєв В.В., 2022. 141 с.

Електронні ресурси

http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi	Верховна Рада України
www.mon.gov.ua	Міністерство освіти і науки України
https://osvita.odessa.gov.ua/	Департамент освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації
www.liga.net	Законодавство, новини, договори...
http://www.znannya.info	Інформаційний портал «Знання»
http://www.osvita.ua	Освітній портал Освіта.UA
http://www.intellect-invest.org.ua	Портал сучасних педагогічних ресурсів
http://www.ukped.com	Українська педагогіка.
http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/index.htm	Intel® у сфері освіти

Наукові бібліотеки

http://www.library.kr.ua/libworld/elib.html	Бібліотеки в Інтернеті
http://www.nbuv.gov.ua/	Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського
http://www.nbuv.gov.ua/libdoc/	Комп'ютерні технології в бібліотеці (Київ)
http://www.nbuv.gov.ua/eb/ep.html	Електронний фонд наукових публікацій
http://www.library.edu-ua.net/	Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В.О. Сухомлинського (Київ)
http://www.gntb.n-t.org/	Державна науково-технічна бібліотека України (Київ)
http://www.book-ua.org/	Бібліотека електронних підручників
http://www.nplu.kiev.ua/	Національна парламентська бібліотека України
http://www.odnb.odessa.ua/	Одеська національна наукова бібліотека
https://www.biblioteka.od.ua/	Одеська обласна універсальна наукова бібліотека ім. М.С. Грушевського
https://vnmzpv.odessaedu.net/	Відділ інформаційно-ресурсного забезпечення КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

Методичне видання