

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Бердянський державний педагогічний університет**

**Гуманітарно-економічний факультет**

**Кафедра менеджменту та адміністрування**



**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
з виробничої практики для здобувачів  
другого рівня вищої освіти**

освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти»  
спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки

Бердянськ, 2021 р.

**УДК 371**

**М**

***Рецензенти:***

Крамаренко А. М. – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри початкової освіти Бердянського державного педагогічного університету.

Авторський колектив: Крижко В. В., Венцева Н. О., Немченко С. Г., Старокожко О. М., Шумілова І. Ф.

**Методичні рекомендації до проведення виробничої практики для здобувачів другого рівня вищої освіти зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, ОПП Управління закладом освіти / за ред. В. В. Крижка. Бердянськ : БДПУ, 2021. 57 с.**

У методичних вказівках розкрито особливості проходження здобувачами другого рівня вищої освіти виробничої практики. Висвітлено вимоги до оформлення документації, представлено списки рекомендованих інформаційних джерел, зразки звітних документів виконання запланованих завдань. Адресовано здобувачам другого рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти».

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Загальні положення.....	5
2. Організація проведення виробничої практики .....	6
Додатки.....	9
Додаток А. професійно-кваліфікаційна характеристика керівника закладу освіти на основі компетентнісного підходу .....	9
Додаток Б. Технології самоменеджменту керівника закладу освіти.....	16
Додаток В. Анкета «Мої вподобання».....	19
Додаток Г. Зразок оформлення титульної сторінки.....	21
Додаток Д. Зразок календарного графіка проходження виробничої практики.....	22
Додаток Е. Зразок оформлення індивідуального плану з проходження виробничої практики.....	23
Додаток Ж. Управлінські процеси закладу освіти.....	24
Додаток И. Спостереження за освітнім середовищем закладу освіти.....	25
Додаток З. Контент-аналіз сайту закладу освіти.....	32
Додаток Л. Культура управління закладу освіти.....	35
Додаток М. Приклад характеристики здобувача.....	42
Додаток Н. Сформованість комунікативно-мовленнєвої компетентності керівника.....	43
Додаток П. Розпорядницька функція управління.....	48
Додаток Р. Види передачі розпоряджень за емоційно-психологічним змістом	49
Додаток С. Вивчення освітньої діяльності педагогічних працівників.....	50
Додаток Т. Складання Річного плану роботи закладу освіти.....	52
Додаток Ц. Аналіз виконання річного плану закладу освіти.....	53
Додаток Ч. Розробка стратегії розвитку закладу освіти.....	54
Додаток Ш. Структура річного плану роботи закладу освіти.....	56
Додаток Щ. Орієнтовні напрями розвитку закладу освіти.....	57
Додаток Ф. Організаційна структура закладу освіти.....	58

## ВСТУП

Виробнича практика є невід'ємною складовою процесу підготовки здобувачів другого рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» у Бердянському державному педагогічному університеті.

*Метою виробничої практики* здобувачів є поглиблення і закріплення знань, здобутих у процесі навчання, оволодіння засобами організації управлінської, педагогічної та науково-педагогічної діяльності, формування професійної готовності до прийняття самостійних рішень у реальних виробничих умовах, формування потреби систематично поновлювати знання та творчо їх застосовувати на практиці.

Досвід проходження виробничої практики використовується також для добору матеріалу та апробації науково-педагогічних розробок, зокрема з метою написання кваліфікаційної роботи. У процесі виробничої практики відбувається перевірка теоретичної та практичної підготовки здобувачів другого рівня вищої освіти до самостійної роботи й створюються можливості з метою збагачення творчого потенціалу, систематичного пошуку ефективних форм і методів вирішення завдань відповідно до поставлених цілей.

Виробнича практика здобувачів передбачає безперервність та послідовність її проведення при одержанні потрібного достатнього обсягу здібностей відповідно до встановленої мети. Основна увага при цьому приділяється формуванню умінь управлінської, педагогічної та науково-педагогічної видів діяльності.

Методичні рекомендації розроблено відповідно до освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» підготовки здобувачів другого рівня вищої освіти, спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки.

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Практична підготовка здобувачів другого рівня вищої освіти у БДПУ є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» і спрямована на розвиток загальних і фахових компетентностей.

1.2. Практична підготовка здобувачів в освітніх установах (далі база практики) здійснюється через педагогічну, управлінську, педагогічно-наукову види діяльності через формування системи компетентностей.

1.3. Виробнича практика розпочинається з ознайомлення здобувача з характером та обсягом роботи, які визначаються результатами навчання.

Не пізніше ніж за три дні після завершення виробничої практики, здобувачі подають за результатами практики звіт та відповідні документи викладачу кафедри менеджменту та адміністрування. Оцінювання звіту з проходження виробничої практики проводиться і керівником закладу освіти (база практики). Звіт оцінюється за стобальною шкалою керівниками практики. Результати оцінки звіту проставляються у відомість.

У випадку неякісного оформлення звіту, несвоєчасного його подання, незадовільної оцінки за результатами захисту, кафедрою вирішується питання про повторне проходження здобувачем виробничої практики .

1.4. Тривалість і терміни проведення виробничої практики визначаються в навчальному плані.

1.5. Здобувачі можуть самостійно, але за погодженням з керівником виробничої практики підбирати для себе місце проходження практики.

1.6. Не проходження практики вважається невиконанням навчального плану, може бути підставою для не допуску до захисту кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра. Зміна термінів проходження практики (у випадку наявності поважних причин) оформляється відповідними документами згідно з вимогами.

## **2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

Виробнича практика здобувачів здійснюється під керівництвом викладача кафедри менеджменту та адміністрування, за наказом ректора БДПУ.

Практична підготовка здобувачів передбачає безперервність та послідовність засвоєння потрібного обсягу практичних знань і умінь відповідно до освітнього ступеня магістр

### **2.2. Завдання виробничої практики:**

- розвивати у здобувачів навички дослідження змісту та специфіки управлінсько-педагогічної діяльності освітньої установи (база практики), а також аналізу якості ведення документації;

- аналізувати та узагальнювати досвід управління сучасним закладом освіти;

- визначати шляхи підвищення ефективності управління конкретним закладом освіти.

### **2.3. Обов'язки керівника практики від кафедри менеджменту та адміністрування:**

– ознайомитися з усіма керівними документами з практики;

– ознайомитися з переліком баз практики та довести до здобувачів особливості проходження виробничої практики у конкретній освітній установі;

– визначити тематику індивідуальних завдань;

– перевірити наявність у кожного здобувача наскрізної програми виробничої практики, методичними рекомендаціями для проходження ними виробничої практики, направлення на практику;

– проконсультувати здобувачів з питань збору та аналітичної обробки практичного матеріалу для складання звіту й виконання індивідуального завдання (за наявності);

- провести організаційні збори та ознайомити здобувачів з вимогами проходження виробничої практики;
- упродовж 5-10 днів до початку виробничої практики погодити з керівником відділу практики стан готовності баз практики до проведення практики;
- забезпечити керівників практики від бази практики програмами практики;
- скласти індивідуальний план роботи здобувача на період практики, графік проведення консультацій;
- перевірити своєчасне прибуття здобувачів на місце бази практики;
- контролювати хід проходження практики здобувачами, перевіряти правильність ведення індивідуального плану здобувачів внесення в нього записів про виконувану роботу;
- виявляти й своєчасно усувати недоліки в організації практики, при необхідності повідомляти про них керівництву бази практики;
- перевіряти виконання здобувачами діючих на базі практики правил внутрішнього розпорядку, відвідування робочих місць практики й виконання здобувачами завдань виробничої практики;
- перевірити звіт про виробничу практику, виконання індивідуального плану роботи, ознайомитися з характеристикою здобувача від керівника бази практики, скласти відгук про виконану роботу здобувачем;
- протягом тижня після прийому диференційованого заліку подати на кафедру звіт про проходження виробничої практики здобувачами для обговорення його на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування.

#### 2.5. Обов'язки здобувача:

- знати свого керівника виробничої практики від кафедри менеджменту та адміністрування, базу практики;
- одержати від керівника практики програму виробничої практики та методичні рекомендації щодо її проходження;

- з'явитися на організаційні збори кафедри з питань проведення практики (або в індивідуальному порядку зустрітися з керівником виробничої практики від кафедри менеджменту та адміністрування);

- пройти інструктаж з охорони праці і техніки безпеки;

- вчасно прибути на базу практики;

- з'явитися до керівника закладу освіти (база практики) ознайомити його із програмою практики й індивідуальним завданням, одержати вказівки про подальшу роботу;

- дотримуватися діючих на базі практики правил внутрішнього трудового розпорядку й техніки безпеки;

- щодня вести індивідуальний план з проходження виробничої практики, відзначаючи в ньому усі види виконаної роботи;

- виконати в повному обсязі вимоги програми виробничої практики за методичними рекомендаціями;

- самостійно написати характеристику на себе і узгодити її з керівником бази практики;

- у встановлений термін прибути на кафедру, здати відповідну документацію для перевірки керівнику виробничої практики від кафедри менеджменту та адміністрування.



## ДОДАТКИ

## Додаток А

**ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНА ХАРАКТЕРИСТИКА КЕРІВНИКА  
ЗАКЛАДУ ОСВІТИ  
НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ**

**БАЗОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ керівника закладу освіти  
ЯК ПЕДАГОГІЧНОГО ПРАЦІВНИКА**

<b>Педагогічний працівник</b>			
<b>№</b>	<b>Базові компетентності</b>	<b>Характеристики</b>	<b>Ознаки виявлення</b>
1	<b>Фахова</b> Здатність до реалізації функцій професійної діяльності	<b>Функції:</b> Мотивації і стимулювання	Готовність застосовувати засоби, прийоми, технології щодо мотивації та стимулювання суб'єктів педагогічного процесу
		Проектувальна	Здатність визначати цілі (стратегічні, тактичні, оперативні), планувати процеси для досягнення бажаних результатів, планувати діяльність суб'єктів педагогічного процесу
		Організаційна	Здатність організовувати процеси, створювати умови для досягнення бажаних результатів
		Конструктивна	Спроможність переносити знання та уміння з одного виду професійної діяльності в інший; добирати доцільні методи, форми, засоби педагогічної діяльності; конструювати педагогічні заходи (навчальні заняття, виховні заходи, педагогічні збори тощо); розробляти методичне забезпечення педагогічного процесу
		Дослідницька	Здатність до організації та проведення досліджень (теоретичних, практичних), пошукової роботи; наукового аналізу й узагальнення власного педагогічного досвіду
		Контрольно-аналітична (діагностична)	Спроможність організовувати та проводити процедури контролю, визначати критеріальну основу оцінювання
		Рефлексивна	Здатність до переосмислення процесів,

			результатів, засобів їх досягнення; визначення шляхів покращення якості процесів та результатів
2	<b>Соціальна</b>	Здатність до життєдіяльності в суспільстві; взаємодії та праці в команді	Здатність аналізувати механізми функціонування соціальних інститутів суспільства, дотримуватись соціальних норм і правил; продуктивно співпрацювати з різними соціальними групами і партнерами в групі, виконувати різні ролі й функції в колективі; застосовувати технології розв'язання конфліктів, досягнення консенсусу; працювати в команді; застосовувати ефективні стратегії спілкування залежно від ситуації, технології говоріння і слухання, ділового мовлення
3	<b>Загально-культурна</b>	Здатність до розвитку культури особистості і суспільства в різних аспектах	Спроможність аналізувати й оцінювати найважливіші досягнення національної, європейської та світової, науки й культури; знати рідну й іноземні мови, застосовувати навички мовлення та норми відповідної мовної культури; застосовувати методи самовиховання, орієнтовані на систему індивідуальних, національних і загальнолюдських цінностей, для розроблення й реалізації стратегій і моделей поведінки та кар'єри; опановувати моделі толерантної поведінки та стратегії конструктивної діяльності в умовах культурних, мовних, релігійних та інших відмінностей між народами, різноманітності світу й людської цивілізації.
4	<b>Здоров'язберігаюча</b>	Здатність до збереження власного здоров'я	Збереження здоров'я фізичного, соціального, психічного і духовного (власного та здоров'я оточуючих); застосування навичок здорового способу життя, гармонізації режиму праці та відпочинку; запобігання та попередження професійного стесу та вігорання
5	<b>Громадянська</b>	Здатності в сфері суспільно-	Здатність орієнтуватися в проблемах сучасного суспільно-політичного життя в

		політичного життя в Україні, захисту власних прав і свобод, виконання громадянських обов'язків	Україні; застосовувати процедури й технології захисту власних інтересів, прав і свобод своїх та інших громадян, виконання громадянських обов'язків у межах місцевої громади та держави загалом; застосовувати способи та стратегії взаємодії з органами державної влади; використовувати способи діяльності й моделі поведінки, що відповідають чинному законодавству України, задовольняють власні інтереси особи та захищають права людини й громадянина; робити свідомий вибір та застосовувати демократичні технології прийняття індивідуальних і колективних рішень, враховуючи інтереси й потреби громадян, представників певної спільноти, суспільства та держави.
6.	<b>Інформаційна</b>	Здатність до пошуку, обробки, збереження і створення інформаційних ресурсів та обміну ними	Здатність до використання інформаційно-комунікаційних технологій, орієнтуватися в інформаційному просторі, володіти й оперувати інформацією відповідно до потреб ринку праці; застосовування інформаційно-комунікаційні технології в професійній діяльності та повсякденному житті, раціональне використання комп'ютера й комп'ютерних засобів при розв'язуванні задач, пов'язаних з опрацюванням інформації, її пошуком, систематизацією, зберіганням, поданням та обміном; будувати інформаційні моделі й досліджувати їх за допомогою засобів ІКТ

### ЗАГАЛЬНО-ФАХОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ керівника закладу освіти

Керівник (заступник керівника)		
№	Загальнофахові компетентності	Ознаки виявлення
1	Когнітивні	<u>Фахово-теоретичні</u> : здатність використовувати на практиці теорії управління відкритими системами,

		<p>освітнього менеджменту та психології освітнього менеджменту, правил і норм охорони праці, безпеки життєдіяльності, санітарно-гігієнічних норм та протипожежного захисту</p> <p><u>Фахово-методичні:</u> здатність застосовувати сучасні методики адміністративної діяльності, інтерактивні методи проведення управлінських заходів, методи виховного впливу на колектив та особистість; методи попередження конфліктів та безконфліктного управління, тендерний підхід.</p> <p><u>Фахово-технологічні:</u> здатність опановувати сучасні технології управління, новітні педагогічні технології навчання та виховання, технології оцінювання діяльності підлеглих</p>
2	Діяльнісні	<p><u>Фахово-методичні:</u> володіння методами управління загальноосвітнім закладом освіти, діагностичними, аналітичними, прогностичними, проектними методиками, андрагогічного навчання</p> <p><u>Фахово-технологічні:</u> <i>здатність</i> здійснювати діагностику різноманітних аспектів освіти і виховання, побудови алгоритмів дій підлеглих, використання прикладних комп'ютерних програм; пошук потрібних даних в Інтернеті; використання інших електронних джерел навчального призначення, спілкування електронною поштою; застосування методу навчальних проектів з використанням ІКТ; використання Інтернету для вивчення передового педагогічного досвіду</p>
3	Соціальні	<p>Спроможність налагоджувати результативну взаємодію з учасниками педагогічного процесу; співпрацювати з культурно-просвітницькими, громадськими установами; виконувати різні ролі у командах; соціальної підтримки підлеглих, здатність побудови пріоритетів у діяльності, стимулювання різних точок зору підлеглих та учнів, управління часом, підтримки стосунків з людьми інших професій, співпраці з мас-медіа</p>
4	Комунікативні	<p>Інформаційно-комунікативні уміння та навички (здобуття нових знань та їх обробка, зберігання та розповсюдження на основі ІКТ); володіння технологіями усного і письмового спілкування різними мовами, у тому числі і мовою комп'ютерного програмування, включаючи спілкування через Internet; володіння сучасним засобами зв'язку, уміння складати ділові папери.</p>
5	Особистісні	<p>Прояв моральних якостей: <i>гуманність, чуйність,</i></p>

	<p><i>справедливість, чесність, совісність, відповідальність, щирість, дисциплінованість, емпатія; прояв управлінських якостей: цілеспрямованість, наполегливість, активність, самокритичність, добросовісність, порядність, ініціативність, мобільність, вимогливість, тактовність; емоційна стійкість, поведінкова гнучкість; прояв якостей, що виражають ставлення: до себе: вимогливість, сформованість особистих цінностей та позитивної соціальної орієнтації; до людей: справедливість, толерантність, готовність до конструктивної взаємодії; до роботи: прагнення забезпечити високу якість роботи та позитивний імідж закладу освіти; прояв персональних якостей: здатність до ризику; динамічність, прогностичність; прояв психомоторних здібностей: загальні психомоторні вміння – координація дій, витриманість, швидкість реакції, концентрація уваги тощо; прояв управлінських здібностей: «відчуття ринку», уміння орієнтуватися в ситуації, відчуття вектору розвитку; адаптаційність</i></p>
--	--

### СПЕЦІАЛЬНО-ФАХОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ керівника закладу освіти

№	Спеціально-фахові компетентності	Ознаки виявлення
1.	Когнитивні	<p><u>Спеціально-теоретичні</u>: здатність конструктивного застосування; психолого-педагогічних закономірностей організації навчально; виховного процесу відповідно до віку, статі; загальної теорії управління соціальними системами, теорію управління закладом освіти.</p> <p><u>Спеціально-методичні</u>: здатність застосовувати методи стратегічно-цільового управління, short-аналізу, педагогічного моделювання, випереджального допоміжного контролю, методик само менеджменту.</p> <p><u>Фахово-технологічні</u>: здатність проектування адаптивного освітнього процесу; застосування технологій прогресивного педагогічного досвіду та освітніх інновацій; сучасних технологій командної роботи, ІКТ, технологій складання міжнародних угод, проектів тощо.</p>
2	Діяльнісні	<p><u>Спеціально-методичні</u>: здатність до модернізації роботи навчального закладу; створення умов щодо впровадження компетентнісно-орієнтованого підходу у НВП, допрофільного і профільного навчання, системної</p>

		підтримки та розвитку дітей з особливими потребами, розробки сучасних науково-методичних комплексів, використання різнорівневих баз даних, науково-методичного консультування; <u>Спеціально-технологічні:</u> уміння розробляти та використовувати технологічні картки вимірювання освітніх результатів; готовність до застосування проектно-інвестиційної технології в управлінні, спроможність проведення експертизи нововведень, використання Web-ресурсів для розвитку навчального закладу.
3	Соціальні	Здатність побудови пріоритетів у діяльності, стимулювання різних точок зору підлеглих, управління часом, підтримки стосунків з людьми інших професій, балансування між особистою точкою зору та думкою педколективу.
4	Комунікативні	Здатність підтримувати партнерський, рівноправний стиль відносин, відмова від декларативного спілкування та дрібної опіки, спроможність використання ІКТ для інтеграції навчального закладу у світовий освітньо-інформаційний простір.
5	Особистісні	Здатність прояснити свої особисті цінності і допомогти визначити розумні орієнтири педагогам навчального закладу.

### ***РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:***

#### **Професійний рівень педагогічного працівника**

- виконання професійних обов'язків;
- рівень розвитку об'єктів та суб'єктів педагогічної діяльності;
- методичні та наукові доробки;
- педагогічна активність (участь у педагогічних заходах різного рівня);
- відзнаки та нагороди.

#### **Загальнофаховий рівень керівника**

- якість освіти у навчальному закладі (за результатами моніторингу);
- задоволення освітніх потреб педагогів (за результатами діагностики);
- управлінська активність (участь в управлінських заходах різного рівня, у роботі обласних творчих груп, експертних комісіях);
- активність громадської позиції (є членом громадських рад, ради управління освіти, членом постійно діючих комісій при рай (міськ, обл.) адміністрації);
- відзнаки та нагороди колективу підлеглих.

**Спеціально-фаховий рівень керівника закладу загальної середньої освіти**

- стан нормативно-методичного супроводу НВП;
- стан фізичного та психічного здоров'я учасників НВП;
- стан матеріально-технічної бази школи;
- методичні та наукові доробки;
- участь учителів у конкурсах педагогічної майстерності, проектах різного рівня (навчального закладу; району; міста, регіону; всеукраїнського, міжнародного);
- виконання програми розвитку навчального закладу;
- збереження контингенту учнів.

## Додаток Б

## Технології самоменеджменту керівника закладу освіти

## 2. Заповнити піраміду Франкліна



Розпишіть компоненти піраміди Франкліна.

## Компоненти. Піраміда Франкліна

Компоненти	Зміст
Життєві цінності	Забезпеченість і гроші, бажання приносити людям користь, мати владу, бути знаменитим, присвятити себе сім'ї.
Глобальна мета	Максимально бажаний результат, мету усього життя. Заради чого я живу?
Генеральний план	Покрокова інструкція, план того, як буде досягнута глобальна мета
Довгостроковий план	планування 3-5 наступних років для досягнення конкретних цілей. Він повинен відповідати одному з пунктів генерального плану
Короткостроковий план	План на кілька тижнів або місяців.
План на день (тиждень)	Це – найменша одиниця в досягненні глобальної мети



## Закон Парето

**Закон Парето** - емпіричне правило, яке стверджує, що для багатьох явищ 80 відсотків наслідків спричинені 20 відсотками причин



Використовуючи матрицю Ейзенхауера, зробіть розподіл Вашого робочого часу на тиждень.

## Матриця Ейзенхауера



### КОНЦЕПЦІЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ М.ВУДКОКА І Д.ФРЕНСІСА

Відповідно до концепції М.Вудкока і Д.Френсіса, самоменеджмент - це всебічний спосіб перевірки своїх власних можливостей і обмежень і пошуку реальних шляхів розвитку особистісних і ділових якостей.

Можливості: здатність керувати собою; розумні особисті цінності; чіткі особисті цілі; постійне підвищення особистого професійного рівня;

розвиток навичок рішення проблем; винахідливість і здатність до інновацій; здатність впливати на оточуючих людей; знання управлінських підходів; уміння керувати колективом; уміння навчати і розвивати підлеглих; здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Обмеження - це фактори, що стримують потенціал і результати роботи окремого менеджера чи групи (організації) у цілому.

Відповідно, це такі обмеження: нездатність керувати собою; розмиті особисті цінності; неясні особисті цілі; зупинений саморозвиток; недостатність навичок вирішувати проблеми; відсутність творчого підходу; невміння впливати на людей; недостатнє розуміння суті управлінської праці; слабкі навички керівництва; невміння навчати; низька здатність формувати колектив.

Наприклад: 1. Невміння керувати собою виявляється в тому, що керівники ризикують своїм здоров'ям, дозволяючи хвилюванням і робочим турботам поглинати їхню енергію. Вони не вміють правильно розряджатися, не вміють повністю використовувати свій час, енергію і навички, нездатні справитися зі стресами. Тобто, можна сказати, що вони обмежені нездатністю керувати собою.

2. Неясні особисті цілі властиві менеджерам, які не здатні визначити свою мету, прагнуть до недосяжних цілей; вони недооцінюють альтернативні варіанти і тому витрачають свої сили і час на незначні питання, а дійсно важливі задачі лишаються не вирішеними.

3. Зупинений саморозвиток зустрічається в тих менеджерів, що не можуть перебороти свої слабості і працювати над власним розвитком. У результаті вони дозволяють своїм схованим здібностям так і залишитися нерозвиненими; ділове життя їх перетворюється в рутину. Такі менеджери обмежені зупиненим саморозвитком.

#### Ваші пропозиції щодо боротьби з пожирачами часу:

1. Відсутність плану на день.
  2. Соціальні мережі.
  3. Беззмістовні телефонні розмови.
  4. Невміння сказати «ні».
  5. Незаплановані зустрічі.
  6. Невміння поставити задачу.
  7. Неправильне делегування.
  8. Звичка братися за декілька справ одночасно.
  9. Невміння ставити пріоритети.
  10. Відсутність плану на день
  11. Плітки.
  12. Часті кави-перерви.
- Як з ними боротися?

**Додаток В**Анкета «Мої вподобання»

I. Ім'я, прізвище, по-батькові.

II. Професійний досвід

Маю досвід та навички управлінської діяльності у:

- закладі загальної середньої освіти;
- закладі дошкільної освіти;
- закладі вищої освіти;
- гімназії;
- ліцеї;
- професійно-технічному училищі;
- коледжі;
- Ваш варіант.

Цей досвід придбав/ла в результаті:

- навчальної практики;
- особистого життя;
- роботи волонтером;
- працюючи на платній основі;
- Ваш варіант.

III. Професійні потреби.

Мені подобається працювати в команді і взаємодіяти з:

- партнерами;
- односторонніми;
- конкурентами;
- памолоддю;
- здобувачами освіти;
- Ваш варіант.

На виробничій практиці хотів/ла б працювати у:

- закладі загальної середньої освіти;
- закладі дошкільної освіти;
- закладі вищої освіти;
- гімназії;
- ліцеї;
- професійно-технічному училищі;
- коледжі;
- Ваш варіант.

Я добре знаю особливості роботи:

- вчителя-предметника;
- вихователя закладу дошкільної освіти;
- викладача закладу вищої освіти;
- керівника гуртка;
- Ваш варіант.

IV. Професійний розвиток.

Моя діяльність під час проходження виробничої практики характеризується:

- методом «спроб і помилок»;
- планування і організації практичної діяльності;
- концептуалізацією (дія – аналіз – вироблення концепції);
- комбінація усіх перелічених методів;
- Ваш варіант.

Я володію такими професійно-ціннісними якостями як ... (вказіть 5).

Як керівник закладу освіти я вмюю ... (назвіть свої професійні вміння).

Майбутню виробничу практику я хочу використати для того, щоб:

- отримати знання про ...;
- розвинути вміння та здібності;
- зібрати науково-дослідну інформацію для кваліфікаційної роботи;
- Ваш варіант.

Додаток Г

*Зразок оформлення титульної сторінки***БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ****Гуманітарно-економічний факультет****Кафедра менеджменту та адміністрування****ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Керівник практики\_\_\_\_\_  
(підпис) (Прізвище, ім'я, по батькові)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 р.

**ЗВІТ**  
**З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

здобувача другого рівня вищої освіти \_\_ курсу, група \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ім'я, по батькові)

В \_\_\_\_\_

(назва бази практики)

з \_\_\_\_\_ ПО \_\_\_\_\_

Бердянськ, 20\_\_р.

## Додаток Д

*Зразок календарного графіка проходження виробничої практики*

**КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ  
ПРАКТИКИ**

№ п/п	Назва / характер роботи	Тижні проходження практики	Відмітки про виконання

єрівники практики:

від БДПУ \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

від освітньої  
установи \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

**Додаток Е**

*Зразок оформлення індивідуального плану з проходження виробничої практики*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
 Гуманітарно-економічний факультет  
 Кафедра менеджменту та адміністрування

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН РОБОТИ**


---

(Прізвище, ім'я, по-батькові)

за період проходження виробничої практики

з \_\_\_\_ по \_\_\_\_

у \_\_\_\_\_

(назва бази практики)

№ п/п	Виконана робота	Термін виконання	Відмітка про виконання
1			

Здобувач II рівня вищої освіти

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по-батькові)

\_\_\_\_\_

(Підпис)

Керівник виробничої практики від бази практики

\_\_\_\_\_

(Прізвище, імя, по-батькові)

\_\_\_\_\_

(Підпис)

## Додаток Ж

**Управлінські процеси закладу освіти**  
**Вимога. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм**  
Критерій.

*Заклад освіти оприлюднює інформацію про свою діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах*

№	<u>Індикатор.</u>	Так	Ні	Примітка
з/п	Заклад освіти забезпечує змістовне наповнення та вчасне оновлення інформаційних ресурсів закладу (інформаційні стенди, сайт закладу освіти/інформація на сайті засновника, сторінки у соціальних мережах тощо).			
1.	Заклад має власний сайт або використовує сайт засновника			
2.	Інформація, що розміщується на інформаційному стенді, на сайті закладу/сайті засновника містить:			
2.1.	інформацію відповідно до статті 30 Закону України «Про освіту», що вчасно оновлюється			
2.2.	Правила поведінки у закладі освіти			
2.3.	Актуальна інформація про діяльність та заплановані заходи			



## Додаток И

**Спостереження за освітнім середовищем закладу освіти**  
**Характеристика освітнього середовища закладу освіти**  
**Вимога. Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці**  
*Критерій.*

*Приміщення та територія закладу освіти є безпечними та комфортними для навчання та праці*

Індикатор. Облаштування території закладу та розташування приміщень є безпечними

№ з/п	Перелік тверджень	Так	Ні	Примітка (відповідає частково/потребує покращення)
1.	Наявність (справжність) огорожі/паркану			
2.1.	Недоступність території для несанкціонованого заїзду транспортних засобів			
2.2.	Недоступність приміщення для несанкціонованого доступу сторонніх осіб			
3.	Обладнано майданчики для здобувачів освіти початкової школи			
4.	Облаштовано майданчики для заняття спортом та фізичною активністю			
5.	Територія безпечна для фізичної активності здобувачів освіти: справжність обладнання; відсутність пошкоджень покриття майданчиків; відсутність ям; відсутність нависання гілок, сухостійних дерев			
6.	Територія чиста, охайна, відсутнє нагромадження сміття, будівельних матеріалів, опалого листя			
7.	Навчальні приміщення, роздягальні, санітарні вузли для здобувачів освіти початкової школи є непрохідними та недоступними та недоступними для користування здобувачами освіти інших вікових груп			
8.	Навчальні приміщення закладу освіти не			

	розміщені в цокольних та підвальних поверхах			
--	--	--	--	--

Індикатор. У закладі освіти забезпечується конкретний повітряно-тепловий режим, належне освітлення, прибирання приміщень облаштування та утримання туалетів, дотримання питного режиму

1.	Повітряно-тепловий режим навчальних приміщень відповідає соціальним вимогам			
2.	Виконуються вимоги до режиму освітлення усіх приміщень та територій			
3.	Забезпечено централізоване постачання якісної питної води (питні фонтанчики)/доступність кип'яченої води (підкреслити наявне)			
4.	Здійснюється щоденне вологе прибирання усіх приміщень у відповідності до санітарних вимог			
5.1.	Приміщення їдальні, столи, стільці, місця			
5.2.	Наявні рукомийники, вода, мило, рушники (паперові/електричні)			
6.	Облаштовані туалетні кімнати для школи та дівчат, працівників закладу			
7.1.	Туалетні кімнати забезпечені усім необхідним (закриті кабінки, відповідна кількість унітазів)			
7.2.	Наявні рукомийники, вода, мило, туалетний папір, рушники (паперові/електричні)			

Індикатор. У закладі забезпечується раціональне використання приміщень і комплектування класів (з урахуванням чисельності здобувачів освіти, їх особливих освітніх потреб, площі приміщень)

1.	Кількість здобувачів освіти не перевищує проектну потужність приміщення закладу			
2.	Усі навчальні приміщення використовуються в освітньому процесі			
3.	Відсутні диспропорції у кількості здобувачів освіти у класах однієї паралелі (різниця між найбільшою ці найменшою кількістю учнів у класі на паралелі в початковій, основній і профільній школі)			

Індикатор. У закладі освіти є робочі (персональні робочі) місця для педагогічних працівників та облаштовані місця відпочинку для учасників освітнього процесу

1.	Кожен учитель закладу освіти має робоче (персональне робоче) місце			
2.	Облаштовані місця для відпочинку у вестибюлі, коридорах			

*Критерій.*

*Заклад освіти забезпечений навчальними та іншими приміщеннями з відповідним обладнанням, що необхідні для реалізації освітньої програми*

Індикатор. У закладі освіти є приміщення, необхідні для реалізації освітньої програми та забезпечення освітнього процесу

Індикатор. Частка навчальних кабінетів початкових класів, фізики, хімії, біології, інформатики, майстерень/кабінетів трудового навчання (обслуговуючої праці), спортивної та актової зал, інших кабінетів, які обладнані засобами навчання відповідно до вимог законодавства та освітньої програми.

1.	У закладі наявні:	так	ні	(вказати кількість навчальних кабінетів, з наявних, що відповідають вимогам законодавства та освітній програмі)
	Актова зала			
	Спортивна зала			
	Навчальний кабінет (кабінети)			
	Фізики			
	Хімії			
	Біології			
	Інформатики			
	Іноземної мови			
	Майстерні/кабінети трудового навчання (обслуговуючої праці) (підкреслити наявне)			
	Інші кабінети (додати з урахуванням спеціалізації, поглибленого вивчення предметів)			
	Кабінети початкових класів			

Критерій.

*Здобувачі освіти та працівники закладу освіти обізнані з вимогами охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правилами поведінки в умовах надзвичайних ситуацій і дотримуються їх*

Індикатор. Учасники освітнього процесу дотримуються вимог щодо охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правил поведінки

1.	Педагогічні працівники проводять інструктажі на початку навчальних занять (у кабінетах підвищеного ризику оприлюднено правила поведінки під час навчальних занять)			
2.1.	Учасники освітнього процесу дотримуються вимог щодо:			
	Охорони праці, безпеки життєдіяльності			
	Пожежної безпеки			
2.2.	У закладі та на його території не порушуються правила заборони куріння, вживання алкогольних напоїв			

Критерій.

*У закладі освіти створено умови для харчування здобувачів освіти і працівників*

Індикатор. Організація харчування у закладі освіти сприяє формуванню культури здорового харчування у здобувачів освіти

1.	Сервірування столів (наявність ложок, виделок, ножів, пиріжкової тарілки, серветок)			
2.	Доступність для учасників освітнього процесу щоденного та перспективного меню			
3.	В асортименті буфетів відсутні вироби у фритюрі, вироби швидкого приготування, газовані напої, квас, натуральна кава, кремові вироби, вершково-рослинні масла та масла з доданням будь-якої іншої сировини (риби, морепродуктів тощо), а також продукція, що містить синтетичні барвники, ароматизатори, підсолоджувачі, підсилювачі смаку, консерванти			
4.	Дотримано санітарно-гігієнічних умов на всіх етапах реалізації продукції			

Критерій.

*У закладі освіти створено умови для безпечного використання мережі Інтернет, в учасників освітнього процесу формуються навички безпечної поведінки в Інтернеті*

Індикатор. У закладі освіти застосовуються технічні засоби та інші інструменти контролю за безпечним користуванням мережею Інтернет

1.	Наявні обмеження доступу до сайтів з небажаним змістом			
2.	У закладі використовується антивірусне програмне забезпечення			

**Вимога. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації**

Критерій.

*Правила поведінки освітнього процесу в закладі освіти забезпечують дотримання етичних норм, повагу до гідності, прав і свобод людини*

Індикатор. Учасники освітнього процесу дотримуються прийнятих у закладі освіти правил поведінки

1.	Учасники освітнього процесу взаємодіють на засадах взаємоповаги: Не спостерігаються випадки образливої поведінки Педагогічні працівники не застосовують фізичного покарання, психологічного насильства			
2.	Педагогічні працівники та керівництво закладу освіти здійснюють заходи із запобігання порушення правил поведінки			
3.	Відбувається постійне спостереження працівниками закладу освіти за дотриманням правил поведінки учасниками освітнього процесу			

**Вимога. Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору**

Критерій.

*Приміщення на території закладу освіти облаштовуються з урахуванням принципів універсального дизайну та/або розумного пристосування*

Індикатор. У закладі освіти забезпечується архітектурна доступність території та будівлі для осіб з особливими освітніми потребами.

1.	Забезпечено можливість безперешкодного руху територією закладу (прохід без порогів, сходів та достатньо широкий для можливості проїзду візком, з рівним неущкодженим			
----	--	--	--	--

	покриттям)			
2.	<p>Забезпечено безбар'єрний доступ до будівлі приміщень закладу освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пологий вхід/пандус/мобільні платформи;</li> <li>- дверний прохід, що забезпечує можливість проїзду візком;</li> <li>- можливість безперешкодного пересування між поверхами для людей з обмеженими можливостями;</li> <li>- контрастне маркування на стінах та підлозі;</li> <li>- візуалізація призначення приміщень;</li> <li>- вказівники;</li> <li>- рельєфне та контрастне маркування перед та на кінці сходової частини;</li> <li>- відсутність захаращення коридорів, рекреацій, міжсходових клітин</li> </ul>			

Індикатор. У закладі освіти приміщення (туалети, їдальня, облаштування коридорів, навчальних кабінетів тощо) і територія (доріжки, ігрові, спортивні майданчики тощо) адаптовані до використання всіма учасниками освітнього процесу.

1.	<p>Туалетні кімнати пристосовані для потреб учасників освітнього процесу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- широкий безпороговий прохід;</li> <li>- достатня площа туалетної кімнати;</li> <li>- наявність поручнів;</li> <li>- спеціальне санітарно-технічне обладнання;</li> <li>- наявність кнопки виклику для надання допомоги.</li> </ul>			
2.	Можливість вільного та зручного переміщення в навчальному кабінеті та користування меблями			
3.	Висота учнівських столів і стільців регулюється			
4.	Шафи, полиці, стелажі надійно закріплені			

Індикатор. У закладі освіти наявні та використовуються ресурсна кімната, дидактичні засоби для осіб з особливими освітніми потребами (у разі наявності здобувачів освіти з особливими освітніми потребами).

1.	У закладі освіти наявна та			
----	----------------------------	--	--	--

	використовується ресурсна кімната			
2.	Оснащення ресурсної кімнати відповідає освітнім, віковим запитам дітей з особливими освітніми потребами з урахуванням індивідуальних програм розвитку, індивідуальних програм для реабілітації дітей-інвалідів			
3.	Кабінети вчителя-дефектолога, практичного психолога, навчальні кабінети оснащені дидактичними засобами для роботи з дітьми з особливими освітніми потребами			

Критерій.

*Освітнє середовище мотивує здобувачів освіти до оволодіння ключовими компетентностями та наскрізними вміннями, ведення здорового способу життя.*

Індикатор. Простір закладу освіти, обладнання, засоби навчання сприяють формуванню ключових компетентностей та наскрізних умінь здобувачів освіти.

1.	Простір закладу містить елементи, осередки, що зацікавлюють здобувачів освіти до пізнавальної діяльності (візуалізація на стінах, підлозі, сходах, інсталяції)			
2.	Наявне у закладі освіти обладнання та засоби навчання використовується у навчально-пізнавальній діяльності здобувачів освіти			

Критерій.

*У закладі освіти створено простір інформаційної взаємодії та соціально-культурної комунікації учасників освітнього процесу (бібліотека, інформаційно-ресурсний центр тощо)*

Індикатор. Простір і ресурси бібліотеки (інформаційно-ресурсного центру) використовуються для індивідуальної, групової, проектної та іншої роботи у рамках освітнього процесу, різних форм комунікації учасників освітнього процесу.

1.	Приміщення та облаштування бібліотеки використовуються для проведення навчальних занять, культурно-освітніх заходів			
2.	Здобувачі освіти відвідують бібліотеку під час перерв та після уроків, працюють над індивідуальними та груповими завданнями			

## Додаток 3

## Контент-аналіз сайту закладу освіти

Контент-аналіз сайту закладу освіти		Так	Ні	Примітки
<b>ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЗАКЛАД ОСВІТИ</b>				
1.1	<b>Контакти</b>			
	Повна назва закладу освіти			
	Телефон/факс			
	Графік прийому громадян			
	Адміністрація			
	Мережа класів			
	Навчальні кабінети			
	Установчі та засновницькі документи			
	Історія закладу освіти			
1.2	<b>Графік прийому громадян</b>			
	Адміністрація школи			
	Відділ освіти міської/районної державної адміністрації			
	Гарячі телефонні лінії для надання консультацій та звернень громадян			
1.3.	<b>Адміністрація закладу освіти</b>			
	Інформація про керівника закладу освіти			
	Інформація про заступників закладу освіти			
1.4	<b>Педагогічний колектив</b>			
	Кількість педагогічного колективу			
	Інформація про кваліфікацію педагогічного колективу (звання, кваліфікаційні категорії)			
	Список педагогічних працівників			
1.5	<b>Мережа класів</b>			
	Кількість учнів в кожному класі			
	Класний керівник			
1.6	<b>Навчальні кабінети</b>			
	Перелік навчальних кабінетів			
1.7	<b>Установчі та засновницькі документи</b>			
	Свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи			
	Статут закладу освіти			
	Концепція розвитку закладу освіти			



1.8	<b>Навчальні кабінети</b>			
	Перелік навчальних кабінетів			
1.9	<b>Історія закладу освіти</b>			
	<b>ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ БАТЬКІВ</b>			
2	<b>Харчування дітей</b>			
	Хто має право на безкоштовне харчування ( за рахунок місцевого бюджету)			
	Хто має право харчуватися за рахунок батьків			
	Вартість обідів			
2.1	<b>Про нову українську школу (НУШ)</b>			
	Навчально-методичний посібник «Нова українська школа: poradnik для вчителя»			
	Концепція Нової української школи			
2.2	<b>Безпека дітей в закладі освіти</b>			
	Правила поведінки в закладі освіти			
	Спокуси мережі: новий виклик			
	Порядок використання мобільних телефонів під час освітнього процесу			
	Правила прийому до закладу освіти			
	Поради батькам			
	Відповіді на запитання батьків			
	<b>ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ УЧНІВ</b>			
	Правила поведінки учнів			
	Структура навчального року			
	Електронні підручники			
	Корисні посилання на ресурси в Інтернеті			
	Державна підсумкова атестація			
	Безпека в Інтернеті			
	Корисні посилання на ресурси в Інтернеті			
	Державна підсумкова атестація			
	Тести			
	<b>БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ</b>			
	Правила протипожежної безпеки			
	Охорона здоров'я			
	Правила поведінки взимку			
	<b>РОЗКЛАД ЗАНЯТЬ</b>			
	Розклад уроків			
	Розклад роботи гуртків			

	Розклад факультативних та індивідуальних занять			
<b>ІНФОРМАЦІЙНА ВІДКРИТІСТЬ</b>				
	Ліцензії на впровадження освітньої діяльності			
	Статут закладу освіти			
	Структура закладу освіти			
	Кадровий состав			
	Мова освітнього процесу			
	Положення про доброчесність			
	Моніторинг якості освіти			
	Освітні програми за якими працює заклад освіти			
	Проектна потужність закладу освіти та фактична кількість учнів			
	Матеріально-технічне забезпечення			
	Річний звіт керівника			
	Кошторис закладу освіти			
	Благодійна допомога			
	Вакансії			
<b>ЗАПОБІГАННЯ БУЛІНГУ</b>				
	План заходів запобігання та протидії булінгу			
	Порядок подання та розгляду заяв про випадки булінгу			
	Вакансії			
	Вакансії			

## Додаток Л

## Культура управління закладу освіти

№ з/п	Показник	так	ні	примітка
1.	<u>Сформованість управлінської культури в педагогічному колективі:</u>			
	- згуртованість та організованість;			
	- єдність офіційної й неофіційної системи взаємин і спілкування;			
	- життєствердний настрій у колективі;			
	- атмосфера взаємної підтримки і турботи в педагогічному колективі.			
2.	<u>Основні компоненти соціально-психологічної техніки керівника в управлінні закладом освіти:</u>			
	- уміння спілкуватися з використанням поєднання вербальних (культура й техніка мовлення) і невербальних засобів (міміка, пантоміміка, проксеміка, імідж);			
	- уміння згуртовувати, інтегрувати працівників на досягнення спільних цілей;			
	- уміння володіти своїм психофізичним станом у процесі управлінського спілкування і співпраці з педагогами (дихання, серцебиття, напруження м'язів, емоцій, увага, уява, спостережливість);			
	- уміння контролювати власний настрій, стиль і тон спілкування, інтонацію, посмішку, погляд, міміку, рухи тощо;			
	- наявність власної техніки впливу, взаємодії, спілкування, саморегуляції;			
	- здатність оперативно приймати рішення у стресових ситуаціях;			
	- здатність бути витриманим, спокійним у стресових ситуаціях;			
	- уміння долати власні негативні психофізичні стани (роздратованість, агресивність, втому);			
	- уміння тримати самовладання в стосунках з педагогами;			
	- уміння керувати власною емоційною поведінкою;			

	- уміння долати негативний вплив підсвідомості на процес ділового спілкування;			
	- використовувати спеціальні психотерапевтичні прийоми самозахисту і впливу на інших для забезпечення психофізичного благополуччя та здорового способу життя.			
3.	Спрямованість соціально-психологічної компетентності на забезпечення соціально-психологічних умов функціонування закладу освіти:			
	- створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі;			
	- уміння згуртовувати колектив;			
	- уміння підвищувати трудову мотивацію;			
	- уміння попереджати професійне вигорання;			
	- уміння забезпечувати психофізичне благополуччя.			
4.	<u>Вимоги до психономічної (система вмінь і якостей особистості, яка допомагає здійснювати управлінські впливи таким чином, щоб уникати психотравм, зберігати нервово-психічне здоров'я педагогів, забезпечувати позитивний соціально-психологічний клімат) техніки керівника закладу освіти:</u>			
	-здійснення управлінських впливів на свідомість педагогів (наказ, прохання, переконання);			
	- здійснення управлінських впливів на підсвідомість педагогів. Сугестивно-інформаційні впливи (навіювання, зараження своїм прикладом);			
	- неприпустимість неконструктивних впливів, які обмежують, пригнічують, принижують особистість педагогів (маніпулятивні впливи, погрози, деструктивна критика);			
	- уміння враховувати глибинно психологічні механізми управлінських стосунків, потреб, мотивів, ставлень підлеглих;			
	- спостережливість;			
	- проникливість;			

- критичність мислення;			
- уміння володіти психотерапевтичними прийомами й механізмами взаєморозуміння (емпатією, ідентифікацією, рефлексією), що поєднані з повагою і доброзичливим ставленням до педагогів.			

Імідж керівника (ділові якості, виховані манери поведінки, ознаки національного колориту)

### Організаційна культура

№ з/п	Показники організаційної культури	так	ні	примітка
1.	<p><u>Складові організаційної культури:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внутрішні (ментальні) (ідеї цінності, принципи, норми);</li> <li>- реалізація ідей, цінностей, принципів, норм у діяльності й поведінці;</li> <li>- матеріальні атрибути (емблема, герб, прапор, форма одягу, дизайн приміщень тощо).</li> </ul>			
2.	<p><u>Розбіжність управлінської та організаційної культур:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- у закладі освіти спостерігаються демократичні цілі й цінності, а в управлінській діяльності й спілкуванні переважають методи тиску, пригнічення, що підкреслюють домінантність керівника;</li> <li>- подвійні стандарти, лицемірство, недовіра, нездорова конкуренція у педагогічному колективі;</li> </ul>			

## Індивідуальний стиль техніки управління у діяльності керівника

№ з/п	Особливості	Примітка
1.	<u>Своєрідність техніки виконання провідних управлінських функцій</u> - поєднання освітніх і соціально-психологічних задач; - розподіл повноважень; - переважаючі методи керівництва; - характер прийняття рішень; - спілкування з підлеглими; - контроль діяльності.	
2.	<u>Особливості ставлення керівника</u> - до порад і заперечень підлеглих; - до дисципліни; - до нововведень; - до себе.	
3.	<u>Рівень техніки дотримання етичних норм на основі єдності вимог до інших і до себе</u> - реакція на критику; - поведінка при недостатності знань; - рівень вимогливості й відповідальності; - найближче оточення керівника; - психологічний такт.	
4.	Індивідуальний стиль техніки управління позначається на роботі колективу - продуктивність роботи колективу при відсутності керівника; - рівні співпраці, взаємної підтримки педагогів; - самостійність, активність	

	та ініціативність педагогів.	
5.	Залежність індивідуального стилю техніки управління від чинників: - тип закладу освіти; - рівень сформованості колективу закладу освіти; - особистість керівника; - досвід управлінської праці.	

Стильові особливості техніки лідерства керівника закладу освіти

Завдання визначити стиль техніки лідерства керівника (замість ЗАПОВНИТИ виставити стилі авторитарний, демократичний, ліберальний)

Параметри техніки лідерства	Стиль техніки лідерства		
	ЗАПОВНИТИ	ЗАПОВНИТИ	ЗАПОВНИТИ
Прийоми ухвалення рішень	Одноосібно вирішує питання	Перед ухваленням рішення радиться з підлеглими	Чекає вказівок від керівництва або рішення нарад
Спосіб доведення рішення до виконання	Наказує, розпоряджається, командує	Пропонує, просить, переконує	Просить, благає
Розподіл відповідальності	Бере на себе або перекладає на підлеглих	Розподіляє завдання відповідно до переданих повноважень	Знімає з себе будь-яку відповідальність
Ставлення до ініціативи	Пригнічує повністю	Заохочує, використовує на користь справи	Віддає ініціативу в руки підлеглих
Ставлення до підбору кадрів	Боїться кваліфікованих працівників, намагається їх позбутися	Підбирає ділових, грамотних працівників	Підбором кадрів не займається
Самооцінка професійної компетентності	Все знає – все уміє	Постійно підвищує свою кваліфікацію, враховує критику	Поповнює свої знання і заохочує цю рису у підлеглих



Стиль спілкування	Тримає дистанцію, товариський	не	Дружно налаштований, любить спілкування	Боїться спілкування, спілкується підлеглими тільки за ініціативою	з їх
Характер відносин підлеглими	Диктується настроєм	з	Рівна манера поведінки. Постійний самоконтроль	М'який, поступливий	
Ставлення до дисципліни	Прихильник формальної жорсткої дисципліни	до	Прихильник розумної дисципліни, здійснює диференційований підхід до людей	Вимагає формальної дисципліни	
Ставлення до санкцій	Вважає покарання основним методом стимулювання, заохочує «улюбленців» тільки у свята	до	Використовує різні види стимулів постійно	Використовує різні види стимулів постійно	

**Додаток М**

**Характеристика  
здобувача другого рівня вищої освіти  
спеціальності 011 – Освітні, педагогічні науки  
освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти»,  
гуманітарно-економічного факультету  
Іванової Ірини Федорівни**

Іванова Іванна Іванівна з 09.03.2021 р. по 20.03.2021 р. проходила виробничу практику стажистом на кафедрі менеджменту та адміністрування Бердянського державного педагогічного університету. Основними завданнями виробничої практики були такі: поглиблення та закріплення теоретичних знань щодо застосування інноваційних технологій в управлінську, педагогічну та науково-педагогічну види діяльності, опанування сучасними прийомами, методами та знаряддями праці в галузі їх майбутньої професії, виховання потреби постійно поповнювати свої знання та творчо їх застосовувати в управлінській діяльності, оволодіння практичними навичками і вміннями. Здобувачка продемонструвала достатній рівень володіння методикою дослідження педагогічного експерименту в реальних умовах практичної управлінської діяльності, має розвинені творчі здібності. За період проходження виробничої практики Іванна Іванівна продемонструвала достатній рівень теоретичних знань та практичних навичок, зацікавленість і активність у сфері управління в освіті. Регулярно і наполегливо займається самоосвітою за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки. В особистій поведінці проявляє скромність та доброзичливість. За характером спокійна врівноважена людина. Адекватно оцінює свої можливості.

Під час проходження виробничої практики здобувачці надавались важливі консультації, які знадобляться їй у подальшій роботі. Рекомендована оцінка «відмінно».

Завідувач кафедру  
менеджменту та адміністрування,  
професор

Василь КРИЖКО

## Додаток Н

## Сформованість комунікативно-мовленнєвої компетентності керівника

№ з/п	Показник	так	ні	примітка
1.	<p>Комунікативно-мовленнєва техніка керівника передбачає реалізацію таких принципів (єдність психологічної і технологічної готовності до управлінського спілкування):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ціннісність. Ціннісне ставлення до підлеглих, інтерес до думки кожного, здатність узагальнювати, синтезувати одне ціле з багатьох думок;</li> <li>- партнерство. Поважне ставлення керівника до свого підлеглого, розуміння і прийняття його індивідуальності, його ініціативи і самовираження, що передбачає орієнтування управлінської діяльності на партнерський тип співпраці керівника і підлеглих;</li> <li>- взаєморозуміння. Керівник уміє не лише чітко і точно висловлюватись, але й слухати та розуміти підлеглих, здатен до оперативної трансформації своїх пропозицій з урахуванням думки і переживань педагогів. Психологічні навички взаєморозуміння (головними з яких є володіння механізмами ідентифікації, емпатії, комунікативної рефлексії) – провідний чинник ефективного управлінського спілкування (діалог відбувається на засадах взаємної поваги, гуманності, суб'єктності);</li> <li>- персоніфікованість. У діалогічній манері мовлення відсутні дуже довгі і й складно побудовані висловлювання, які важко зрозуміти і на які співрозмовнику складно відповісти. Керівник говорить коротко, але гранично зрозуміло й відверто, відкидаючи усю зайву інформацію, яка шкодить ефективним витратам робочого часу. Діалог персоніфікований (у своєму мовленні керівник демонструє, що він не уникає відповідальності, займає відкриту позицію</li> </ul>			

	<p>подає свою власну думку й ставлення до неї);</p> <p>- рефлексивність. Єдність зовнішнього і внутрішнього діалогу забезпечується вміннями керівника постійно контролювати хід управлінського спілкування і його вплив на роботу закладу освіти, своєчасно фіксує й виправляє власні комунікативно-мовленнєві помилки й недоречності.</p>			
--	--	--	--	--

## Мовленнєва техніка керівника

№ з/п	показник	так	ні	примітка
1.	<p>Під час слухання керівнику допомагають такі прийоми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- з'ясування, яке полягає у зверненні до співрозмовника за уточненнями та формулюванні йому запитань, на які не можна відповісти одним словом «так» чи «ні»;</li> <li>- перефразування, тобто, формулювання думки співрозмовника своїми словами з метою з'ясування її точності для розуміння;</li> <li>- відображення почуттів – акцент не на змістовому аспекті повідомлення співрозмовника, а на його емоційних реакціях;</li> <li>- резюмування, тобто, відповіді-уточнення, що дають змогу узагальнити думки й почуття відправника інформації.</li> </ul>			

## Стильові особливості управлінських впливів

Ситуації управлінського спілкування	Стильові різновиди техніки управлінських впливів		
	ЗАПОВНИТИ	ЗАПОВНИТИ	ЗАПОВНИТИ
Прийняття рішень	Самостійно вирішує всі питання, мінімум управлінських впливів	Управлінські впливи забезпечують обговорення у колективі й колективне (колегіальне рішення)	Мінімум управлінських впливів, чекає вказівок «згори» або приймає рішення, запропоноване колективом (педагогічною радою)
Спосіб доведення рішення до виконавців	Переважають впливи наказ, розпорядження, вказівка	Пропонує, стверджує запропоноване підлеглим, доручає	Просить часто, навіть благає
Розподіл відповідальності	Бере на себе або перекладає на певного виконавця	Розподіляє відповідальність та завдання разом з повноваженнями	Знімає з себе будь-яку відповідальність
Ставлення до ініціативи	Не сприймає ініціативи	Заохочує й використовує в інтересах справи	Віддає ініціативу в руки підлеглих
Ставлення до відбору кадрів	Уникає достатньо кваліфікованих і думаючих працівників з широким кругозором	Підбирає ділових, розумних працівників з широким кругозором	Відбором кадрів не займається
Ставлення до самонавчання	Гіпертрофовано висока думка про себе	Постійно навчається, враховує критику, заохочує підлеглих до навчання	Поповнює свої знання, заохочує цю рису в підлеглих
Стиль спілкування	Суто формальний	Налаштований дружньо, спілкується із задоволенням	Уникає спілкування, спілкується з підлеглими лише

			за їхньої ініціативи, допускає фамільярне звернення
Характер взаємин з підлеглими	Залежно від настрою	Рівна, дружня манера поведінки з високим ступенем самоконтролю	М'який
Ставлення до дисципліни	Схильний до формальної, жорсткої дисципліни	Розумна дисципліна, диференційований підхід до людей	Вимагає формальної дисципліни, не вміючи її забезпечити
Переважаючий моральний вплив на підлеглих	Покарання – основний метод дії, заохочення – для окремих працівників	Різноманітні види стимулів	Заохочення

## Додаток II

## Розпорядницька функція управління

Готове управлінське розпорядження передається педагогам за допомогою наступних методів:

№ з/п	Показник	Так	Ні	Примітка
1.	Спонукальний метод керівник реалізує у таких варіантах:			
	- підкреслення позитивних ділових якостей, досягнень, досвіду виконання;			
	- нагадування про довіру щодо виконавця;			
	- підкреслення ініціативи та вправності саме у виконавця;			
	- навіювання виконавцю, що він може набагато більше, ніж йому здається;			
2.	- роз'яснення значущості роботи для розвитку професійних якостей виконавця;			
	- запрошення до співпраці.			
	Переконуючий метод керівник використовує при виникненні у підлеглих психологічних бар'єрів (незгоди, сумніву, недовіри, розгубленості, невдоволеності) з використанням засобів:			
	- опора на незаперечні факти та звернення до особистого досвіду підлеглого;			
	- підкреслення здібностей підлеглого;			
- звернення з проханням, якщо доручена справа не входить в обов'язки підлеглого.				
3.	Метод примушення керівник використовує за умов недостатньої відповідальності, сумлінності, дисциплінованості підлеглих – з використанням таких засобів, як відкрите попередження, категорична вимога (наказ), мотивована потребами справи (уникає приниження підлеглого).			



## Додаток Р

Види передачі розпоряджень за емоційно-психологічним змістом:

з/п	Показник	Так	Ні	Примітка
1.	Керівник використовує в управлінні персоналом <i>аморфне розпорядження</i> – поставлені вимоги керівника не досить зрозумілі, не конкретні, не визначені.			
2.	Керівник використовує в управлінні персоналом <i>розпорядження-вмовляння</i> – звернення керівника до розуму, особистої зацікавленості або позитивного ставлення підлеглого. Буває корисним, якщо підлеглий поділяє переконання, цінності закладу освіти.			
3.	Керівник використовує <i>розпорядження-погрозу</i> , що дає тимчасовий ефект, викликає у педагога почуття образи, що поступово посилюється і призводить до конфліктів. Припустимо використовувати в екстремальних ситуаціях.			
4.	<i>Розпорядження-прохання</i> – керівник намагається викликати у підлеглого співчуття до себе (за умови довірливих стосунків між ними).			
5.	<i>Розпорядження-підкуп</i> – обіцянка певних винагород для підлеглого за умови виконання розпорядження. Недоліки: тимчасовий ефект; згодом між співробітниками виникає недовіра і суперництво, що розмежовує їх; вимоги підлеглих до винагород чимдалі зростають.			
6.	<i>Розпорядження-категорична вимога</i> – безапеляційне розпорядження, що ґрунтується на субординації в закладі освіти.			

## Додаток С

## Вивчення освітньої діяльності педагогічних працівників

*Критерій. Врахування індивідуальних особливостей, здібностей та розвитку дитини*

№ з/п	Показник:	Так	Ні	Примітки
1.	Розробка індивідуальної освітньої траєкторії для учнів, які:			
	- потребують індивідуальної форми навчання (педагогічного патронажу);			
	- перебувають на дистанційній формі навчання;			
	- перебували на довготривалому лікуванні;			
	- потребують відповідного періоду адаптації;			
	- прибули з інших закладів освіти (наприклад з вивченням мов національних меншин);			
	- випереджають однокласників у швидкості та якості засвоєння навчального матеріалу;			
	- мають індивідуальні інтереси, нахили, уподобання;			
	- мають особливі освітні потреби.			
2.	Індивідуальна освітня траєкторія розроблена (за наявності потреби) на:			
	- навчальний рік;			
	- семестр;			
	- більш короткострокові періоди.			
3.	Прийняття рішення про реалізацію індивідуальної освітньої траєкторії приймається за заявкою батьків або за рішенням педагогічної ради			
4.	Заявка батьків необхідна, якщо:			
	- організація індивідуальної форми навчання (педагогічного патронажу); - організація дистанційної форми навчання тощо.			
5.	Дотримання процедури запровадження індивідуальної освітньої траєкторії: - схвалення педагогічної ради; - затвердження наказом ректора; - розробка індивідуального навчального плану, який відповідає освітній програмі закладу освіти та Державним стандартам закладу освіти.			

Основні вимоги до професійно-педагогічних якостей викладача закладу  
вищої освіти

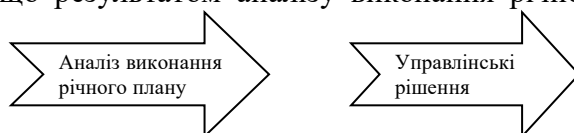
№ з/п	Основні вимоги до професійних педагогічних умінь викладача	Так	Ні	Примітки
1.	Знання, вміння підбирати зміст навчального матеріалу. Уміння організовувати навчальний процес. Уміння контролювати навчання.			
2.	Імідж викладача. Особистісні та педагогічні якості. Відкритість, щирість, інтелігентність, загальна культура, привабливість. Впевненість у собі. Почуття власної гідності.			
3.	Уміння відчувати аудиторію, підтримувати зворотний зв'язок, управляти увагою тих, хто навчається.			
4.	Уміння виявляти зв'язки теорії та практики.			
5.	Уміння виявляти та стимулювати творчий потенціал студентів, використовуючи індивідуальний підхід.			
6.	Системність, логічність, доступність, чіткість, наочність викладання.			
7.	Доброзичливе ставлення до студентів, об'єктивність, неупередженість, вимогливість. Уміння коректно виправляти помилки.			
8.	Здатність до професійного вдосконалення. Уміння узагальнювати, аналізувати вдосконалення, результати діяльності для її подальшого вдосконалення. Прогресивне мислення, здатність до інновацій. Уміння адаптуватися до змін.			
9.	Уміння зацікавити.			
10.	Всебічний розвиток, ораторське мистецтво, гнучкість у дискусіях. Незалежність у поглядах.			
11.	Бажання навчати, передавати свої знання, ділитися досвідом.			
12.	Здатність до психоаналізу.			

## Додаток Т

**Річний план роботи закладу освіти**  
**Робота над складанням річного плану**  
**Структура та спосіб створення річного плану**

№ п/п	Критерій способу розробки річного плану	Показники	Причини, які слід усунути
1	Враховання результатів самооцінювання закладу освіти з метою вдосконалення окремих напрямів роботи закладу освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- долучення до розроблення річного плану вчителів, учнів, батьків;</li> <li>- створення робочої групи;</li> <li>- постановка завдань перед робочою групою:</li> </ul> 1)проаналізувати виконання попереднього робочого плану: <ul style="list-style-type: none"> <li>• що було зроблено? або що виконали?</li> <li>• що не було зроблено? або що залишилось без реалізації?</li> <li>• які незаплановані завдання довелося виконувати?</li> </ul> 2)При аналізі минулорічного плану визначити, що завадило його виконати на 100% <ul style="list-style-type: none"> <li>• що має бути виконано наступного року?</li> <li>• що було заплановано (які заходи?) на минулий навчальний рік? (визначити причини)</li> </ul> Такий проведений аналіз має бути наслідком чіткого розуміння не тільки причин невиконання, але і способів корекції. І це наступний крок визначити необхідні ресурси і спланувати їх використання.	Наприклад: Чому не виконано? - відсутність фахівців, які можуть виконати ті чи інші завдання; - брак часу; - некоректне формулювання самих завдань; - відсутність фінансування, на яке заклад освіти розраховує - завадив карантин*
2	Визначення цілей на навчальний рік та узгодження їх зі стратегічними цілями закладу освіти	Операційні цілі визначають, як заклад освіти буде досягати напрямів стратегічного розвитку та які кроки необхідно для цього зробити	Наприклад: якщо відповідні цілі оперційні цілі окреслено у стратегії розвитку на поточний навчальний рік, ці завдання можна дублювати у річному плані

\* Примітка: такий аналіз дозволить робочій групі зрозуміти причини невиконання тих чи інших частин плану, а також запобігти цьому у майбутньому передбачивши способи корекції. \*\* Річний план – основний робочий документ організації повсякденної діяльності закладу освіти впродовж навчального року. \*\*\* Неухильне дотримання принципу, що результатом аналізу виконання річного плану мають стати управлінські рішення



## Додаток Ц

**Аналіз виконання річного плану може здійснюватись за напрямками, які визначаються закладом освіти з урахуванням вимог законодавства (частина 3 ст. 41 Закону України «Про освіту»)**

№ п/п	В аналізі стратегії річного плану слід враховувати такі складові вимоги
1	Стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти
2	Систему та механізми забезпечення академічної доброчесності
3	Оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти
4	Оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників)
5	Оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладів освіти
6	Забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі для самостійної роботи здобувачів освіти
7	Забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти
8	Створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування
9	Інші процедури та заходи, що визначаються спеціальними законами або документами закладу освіти

## \*Примітка:

Слід оприлюднювати всю інформацію, яка стосується річного плану будь-якими засобами: сайт або батьківські збори або методичні об'єднання.

Для перспективного виконання річного плану, який схвалено педагогічною радою школи треба звернути особливу увагу на його оприлюднення та роз'яснювальну роботу.

Коли, яким чином ми оцінюємо виконання цього критерію?

Що оцінюємо?

1. Чи передбачає річний план виконання заходів, спрямованих на досягнення цілей, сформульованих у стратегії розвитку закладу освіти?
2. Чи залучалися до розроблення річного плану учасники освітнього процесу?
3. Чи враховано під час річного планування зміст освітньої програми закладу освіти?
4. Чи охоплює річне планування всі напрями функціонування та розвитку закладу?
5. Чи є завдання річного плану зрозумілими для учасників освітнього процесу, а їх виконання – вимірюваними?
6. Яким чином здійснювався аналіз виконання річного плану минулого навчального року і як результати цього аналізу враховано під час складання плану поточного року?

## Додаток Ч

**Розробка стратегії розвитку закладу освіти  
(план для керівника)**

Структура стратегії розвитку закладу освіти

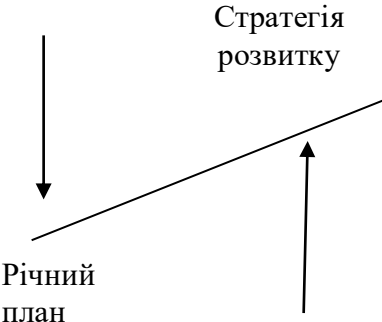
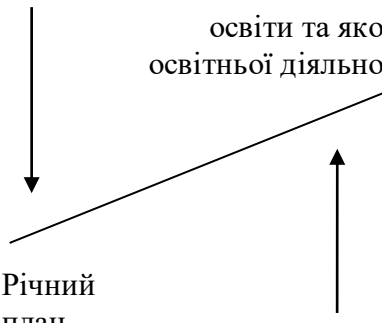
№ п/п	Блоки стратегії розвитку школи	Характеристика і ознаки	Приклад
1	Цінності закладу освіти	По суті, є фільтром поведінкових моделей усіх учасників освітнього процесу - визначають, що для школи є важливим, які людські та суспільні цінності	Цінність – безпека та комфорт дитини. У такому випадку в процесі реалізації стратегії особлива увага має приділятися створенню безпечного та комфортного середовища, побудові довірливих взаємин між учителями, вчителями та адміністрацією школи
2	Місія Школи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дає відповідь на запитання, чому заклад освіти існує, яка мета його діяльності та для кого здійснюється освітня діяльність.</li> <li>- Вона деталізує статус школи та забезпечує напрям і орієнтири для визначення цілей роботи закладу</li> </ul>	Місією школи може бути забезпечення рівного доступу до освіти для всіх дітей
3	Візія школа	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Визначає, куди рухається заклад освіти?</li> <li>- Формування візії дасть змогу відповісти на питання, які цілі школа прагне реалізувати у середньостроковій перспективі?</li> <li>- На якому рівні хоче бути?</li> <li>- Чого прагне?</li> </ul>	Створення інклюзивного освітнього середовища, в якому кожна дитина незалежно від статі, особливих потреб, соціального статусу чи інших ознак зможе комфортно навчатися
4	Стратегічні цілі діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Визначають, якою має бути школа за кілька років?</li> <li>- Задають напрями розвитку</li> </ul>	Для тих ефективності цілі мають бути сформовані на основі SMART – критеріїв

	закладу освіти	та фіксують, чого школа прагне досягти. - Визначають сфери, на яких мають бути сконцентровані зусилля адміністрації та педагогічного колективу закладу освіти. - Стратегічні цілі обов'язково корелюються із візією, адже їхнє виконання наближає заклад до її досягнення	та, відповідно, бути конкретними, вимірюваними, досяжними, актуальними та визначеними/обмеженими в часі
5	Операційні цілі	Визначають, яким чином заклад освіти буде досягати стратегічних цілей та які кроки необхідно для цього зробити. В операційних цілях стратегія закладу освіти переходить від загального до конкретного	Операційними цілями в стратегії закладу освіти можуть бути: - розробити прогноз очікуваної кількості дітей з особливими освітніми потребами; - налагодити відносини з інклюзивно-ресурсним центром; - провести адаптацію освітнього простору; - забезпечити необхідну організаційно-методичну підготовку; - розробити необхідні адаптаційні заходи для учнів і батьків; - вчителям пройти підвищення кваліфікації за напрямами, які стосуються роботи з дітьми з особливими освітніми потребами

## Додаток Ш

### Структура річного плану

#### Визначення структури річного плану роботи закладу освіти

Варіант №1	Структура річного плану може відтворювати (відповідати) структурі стратегії розвитку закладу освіти. Такий підхід спростить підготовку плану та одночасно допоможе деталізувати поставлені цілі та визначені завдання. Це і спрощує його підготовку, і відразу працює на деталізацію поставлених цілей та виконання завдань, які потрібні для досягнення очікуваного результату у перспективі розвитку закладу освіти	
Варіант №2	Напрями внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти. у такому випадку у річному плані будуть враховані усі аспекти освітньої діяльності, представлені в етапах само оцінювання, яке школа має проводити щороку	
Варіант №3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Освітнє середовище закладу освіти.</li> <li>2. Система оцінювання здобувачів освіти.</li> <li>3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти.</li> <li>4. Управлінські рішення.</li> </ol>	
Варіант №4	Власний підхід до створення річного плану	

\*Примітка: кожен заклад освіти унікальний, тому зразків річного плану бути не може Важливо, щоб у будь-якому з варіантів структури річного плану документ містив:

- строки виконання; - інформацію про відповідальніших за реалізацію кожного завдання;
- форму узагальнення за результатами виконання (наказ, графік, розклад, аналітична записка, навчальний план тощо); - відмітка про виконання.

**\*\*Затвердження та комунікація річного плану**

Схвалює річний план на засіданні педагогічна рада закладу освіти згідно З-ну України «Про повну загальну середню освіту» ст.. 40 Педагогічна рада

Важливо пам'ятати, що після затвердження річний план має стати корисним і практичним робочим документом, а не залишитися черговою формальною частиною документообігу. Тому робота не має завершуватись на етапі затвердження річного плану. Необхідно його оприлюднити і пояснити всім учасникам освітнього процесу цілі та завдання, що мають бути виконані протягом року, здійснювати їх моніторинг, перегляд, доопрацювання.

Важливо детальне річне планування роботи закладу освіти та втілення цього плану в життя – це рух до досягнення поставлених у стратегії розвитку школи цілей та, як наслідок, - до покращення якості освітньої діяльності закладу освіти.



**Додаток Ш****Орієнтовні напрями розвитку закладу освіти**

<b>№ п/п</b>	<b>Наявність у робочому плані таких напрямів</b>
<b>1</b>	Створення та підтримка безпечних і комфортних умов для учасників освітнього процесу
<b>2</b>	Освітня діяльність закладу освіти
<b>3</b>	Наскрізний процес виховання
<b>4</b>	Інші напрями роботи

## Додаток Ф

### Організаційна структура закладу освіти

Організаційна структура дає чітке розуміння, в тому, як працює школа, про кола відповідальності, розподіл та завдань та обов'язків. Маючи ясність у структурі, вам буде легше дотримуватися порядку в прийнятті рішень і долати розбіжності в колективі. Організаційна структура — це схематичне зображення того, як взаємодіє команда, організація.

Складові організаційної структури

- 1 Схеми організаційної структури
- 2 Чітко прописані всі ролі, задачі та очікувані результати
- 3 Система комунікації в команді, а також з учнями, вчителями та батьками

#### 1. Організаційна структура управління закладу освіти

Скласти схему організаційної структури управління закладом освіти

Охарактеризувати особливості організаційної структури у залежності від розміру та типу закладу освіти (база практики)

2. Як розподілені обов'язки керівників закладу освіти? Проаналізувати і прописати розподіл обов'язків і відповідальності директора та заступника директора закладу освіти (Див. Примірний розподіл обов'язків керівників закладу освіти [http://pohybliak.edukit.ck.ua/metodichna\\_robota/kejs\\_zavucha/](http://pohybliak.edukit.ck.ua/metodichna_robota/kejs_zavucha/)).