

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

FORMATION OF MANAGEMENT SKILLS OF FUTURE EDUCATIONAL MANAGERS

Стаття присвячена формуванню управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти. Через зростання вимог до професійної компетентності менеджерів освіти, які мають виявити високу якість управління не тільки педагогічним колективом, а й педагогічними системами загалом, сприяти випереджальному розвитку певного освітнього закладу в умовах демократизації суспільства, переходу до нового рівня функціонування педагогічної системи, проблема формування управлінських умінь у майбутніх менеджерів освіти є актуальною.

У статті розглянуто функціональний та системний підходи до аналізу управлінської діяльності менеджерів освіти; проаналізовано управлінські вміння керівника закладу освіти: уміння аналізувати інформацію, здійснювати цілепокладання, прогнозування, планування, організування, контроль і оцінювання діяльності, приймати рішення; доведено доцільність застосування рольових ігор у процесі формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти; наведено приклад рольових ігор, що застосовувалися під час формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти; зроблено відповідні висновки; намічено перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямку.

З'ясовано, що значну роль у формуванні управлінських умінь здобувачів вищої освіти відіграє використання ігрових методів, сюжетно-рольових та ділових ігор, характерною особливістю яких є імпровізаційне розігрування учасниками процесу заданої проблемної ситуації професійної взаємодії, у ході якої вони виконують ролі різних персонажів. Предметом подальшого обговорення виступають не ситуації самі по собі, а ігрова взаємодія учасників: їх форми і засоби спілкування, способи вирішення проблемних ситуацій і конфліктів, їх ефективність, позиції, соціальні та міжособистісні ролі тощо. Використання ігрових методів у процесі комунікативної підготовки надзвичайно продуктивне. У штучно створених умовах студент програв різні життєві і виробничі ситуації, що є необхідним моментом для його розвитку, зміни соціальних позицій, ролей у суспільстві, для формування професійних інтересів, потреб, навичок і, врешті-решт, для формування його особистості.

Доведено, що з метою формування управлінських умінь в навчанні студентів доцільно використовувати рольові і ділові ігри. Використання рольових і ділових ігор сприяє формуванню управлінських умінь, таких як уміння аналізувати ситуацію, формувати мету діяльності на основі прогнозу, планувати діяльність, приймати рішення, здійснювати контроль, оцінювати й корегувати результати діяльності.

Ключові слова: менеджери освіти, управлінські вміння, ігрові методи, рольові, ділові ігри.

The article is devoted to the formation of management skills of future education managers. Due to the growing requirements for professional competence of education managers, who must show high quality management skills not only of the teaching staff but also pedagogical systems in general, promote the advanced development of a particular educational institution in a democratized society and transition to a new level of pedagogical system, the problem of forming managerial skills in future education managers is relevant.

The article considers functional and systemic approaches to the analysis of managerial activity of education managers; the managerial skills of the head of the educational institution are analyzed: the ability to analyze information, to set goals, forecast, plan, organize, control and evaluate activities, to make decisions; the expediency of using role-playing games in the process of forming managerial skills of future education managers is proved; an example of role-playing games used during the formation of managerial skills of future education managers is given; appropriate conclusions were made; prospects for further scientific research in this direction are outlined.

It was found that a significant role in the formation of managerial skills is played by the use of game methods, role-playing and business games, a characteristic feature of which is the improvisational play by participants of a given problem situation of professional interaction. The subject of further discussion is not the situations themselves, but the game interaction of the participants: their forms and means of communication, ways of resolving problem situations and conflicts, their effectiveness, positions, social and interpersonal roles and more.

The use of game methods in the process of communicative training is extremely productive. In artificial conditions, the student loses various life and production situations, which is a necessary moment for his development, change of social positions, roles in society, for the formation of professional interests, needs, skills and, ultimately, for the formation of his personality.

It is proved that in order to form managerial skills in teaching students it is advisable to use role-playing and business games. The use of role-playing and business games promotes the formation of management skills, such as the ability to analyze the situation, form a goal based on the forecast, plan activities, make decisions, monitor, evaluate and adjust performance.

Key words: education managers, managerial skills, game methods, role, business games.

УДК 378.147: 371
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2021/40.29>

Будянська В.А.,
канд. пед. наук,
доцент кафедри педагогіки,
іноземної філології та перекладу
Харківського національного
економічного університету
імені Семена Кузнеця

Постановка проблеми в загальному вигляді. Навички та вміння здійснювати процес управління необхідні будь-якій людині, оскільки кожна людина управляє своїм життям. Цей процес потребує прийняття відповідальності за

мету, виконання та результат діяльності. Отже, менеджмент є обов'язковим компонентом більшості видів людської діяльності [1]. Особливо ці навички та вміння потрібні сучасним керівникам, зокрема менеджерам освіти.

Менеджер освіти – посада, що висуває перед людиною дуже високі вимоги, оскільки управляти людьми взагалі є складним видом діяльності, а управляти будь-яким закладом освіти в системі нових економічних відносин дуже непросто. Це пов'язано з тим, що освіта є не лише соціальним інститутом, а й сферою специфічних послуг. Через це змінюється специфіка професійних обов'язків менеджерів освіти, зростають вимоги до їхньої професійної компетентності. Сьогодні керівник закладу вищої освіти має виявити високу якість управління не тільки педагогічним колективом, а й педагогічними системами загалом, сприяти випереджальному розвитку певного освітнього закладу в умовах демократизації суспільства, переходу до нового рівня функціонування педагогічної системи. Це вимагає від керівника володіння сучасними технологіями підвищення якості освітнього процесу та здатністю забезпечувати комфортні умови праці педагогічних кадрів, сприяти їхньому саморозвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні основи управління закладами освіти висвітлено в працях Г. Єльникової, І. Зязюна, Л. Карамушки, Т. Сорочан, Є. Тонконогої, Є. Хрикова та інших. Багато робіт присвячено формуванню управлінських умінь майбутніх педагогічних працівників (В. Андрущенко, Г. Васянович, І. Зязюн, В. Кремінь, М. Михальченко та інших).

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри достатню кількість наукових робіт, пов'язаних з проблемою формування управлінських умінь, через зростаючу складність управління освітніми закладами, що характеризується прискоренням динаміки процесів в освіті, підвищенням соціальної відповідальності керівників, питання формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти з використанням ігрових методів, характерною особливістю яких є імпровізаційне розігрування учасниками процесу заданої проблемної ситуації професійної взаємодії, вважаємо актуальним. Це і зумовило вибір теми дослідження

Мета статті – дослідити шляхи формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти.

Завдання статті: 1) розглянути функціональний та системний підходи до аналізу управлінської діяльності менеджерів освіти; 2) проаналізувати управлінські вміння керівника закладу освіти: аналізувати інформацію, здійснювати цілепокладання, прогнозування, планування, організування, контроль і оцінювання діяльності, приймати рішення; 3) довести доцільність застосування рольових ігор у процесі формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти; 4) навести приклади рольових ігор, що застосовувалися під час формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти; 5) зробити відповідні висновки; 6) намітити перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з функціональним підходом до аналізу управлінської діяльності, у цій діяльності є деяка постійна система функцій, які складають її сутність і специфіку незалежно від її конкретних різновидів.

М. Бочаров зазначає, що сучасний процес управління складається з чотирьох підпроцесів: прогнозування, планування, прийняття рішень, контролю й регулювання виконання прийнятих рішень [2], Б. Ломов, А. Журавльов у структурі діяльності керівника виокремлюють п'ять етапів: планування, орієнтування у виробничій ситуації та її оцінювання, вироблення й прийняття рішень, організація виконання прийнятих рішень, контроль, оцінювання й корегування результатів [9], Ф. Генев виокремлює такі етапи діяльності керівника: установлення основних проблем, які необхідно вирішити; знаходження оптимального шляху вирішення проблеми, прийняття рішення й складання програми його виконання; перевірка ефективності прийнятого рішення на практиці [3], А. Карпов вважає діяльнісно-адміністративними функціями управління цілепокладання, прогнозування, планування, організацію виконання, мотивування, прийняття рішень, комунікацію, контроль і корегування [5].

Ми погоджуємося з О. Мармазою, яка вважає, що управління освітнім закладом має базуватися на системному підході. Представники цього підходу вважають, що будь-яка організація є системою – цілісністю, що складається з взаємопов'язаних частин, кожна з яких вносить свій вклад у функціонування цілого. Урахування системної логіки організації – найважливіша умова ефективного управління [5].

На думку О. Мармази, функціями керівника освітнім закладом є такі: збір керівником інформації про стан керованого об'єкта, аналіз зібраної інформації, своєчасна реакція керівника на висновки аналізу, робота на перспективу, вміння здійснювати цілепокладання, виконання будь-якої управлінської дії у вигляді циклу, який вміщує всі функції управління; застосування системного підходу до кожної функції управління; раціоналізація діяльності, підвищення культури управління; розвиток та саморозвиток [10].

За умов зростання кількості інформації керівникам закладів освіти увагу слід приділяти формуванню умінь аналізувати цю інформацію. Як зазначає О. Мармаза, «За умов зростання потоків інформації, яка є предметом діяльності керівника навчального закладу, особлива увага повинна приділятися формуванню його аналітичної компетентності. Недооцінка ролі аналізу серед складників професіоналізму керівника призводить до необґрунтованості управлінських рішень, неефективності стратегічних планів, реактивності управління загалом. Це знаходить прояв у тому, що керівник діє інтуїтивно; використовує незначну кількість аналітичних методів, технологій та недо-

сконалу інформаційну базу; аналіз здійснюється несистемно та несистематично. Отже, аналіз покликаний забезпечити ефективність управлінської діяльності» [10, с. 46].

Аналітичні навички, аналітичну компетентність керівника досліджували А. Ананьєв, В. Гуменюк, Н. Зінчук, О. Касьянова, О. Молл, О. Романовський тощо.

У працях Т. Алексеєнко, О. Касьянкової, В. Кожухара, К. Крутій Ю. Конаржевського та інших аналіз виокремлюється в самостійну функцію управління.

На думку О. Мармази, «аналіз дає підстави для визначення цілей і задач, встановлення пріоритетів у роботі, дозволяє визначитись із провідними напрямками, шляхами та засобами діяльності. Отже, без аналітичної діяльності мета управління не тільки не може бути реалізована, але й визначена. Управлінська діяльність розпочинається з аналізу інформації, а від уміння організувати її надходження, обробити та використати залежить якість планів та прийняття рішень» [11, с. 48].

Цілепокладання – основа функцій керівника, етап управлінської діяльності, її структурний компонент. Мета визначає спрямованість діяльності, її склад, структуру та характер. В. Тюріна зазначає: «Саме мета як закон визначає засоби і характер дій людини. Коли людина починає виконувати ту чи іншу дію, вона передбачає кінцеву мету» [12, с. 35].

А. Карпов зазначає вимоги до цілей керівника: визначеність (чіткість і однозначність формулювання мети; конкретність у способах постановки цілей і їх змісту, включаючи часові обмеження для їх досягнення), реалістичність (висока вірогідність досягнення в умовах, що склалися), обґрунтованість (зрозумілість цілей для тих, хто буде їх виконувати), доступність (чіткість, конкретність і визначеність постановки завдань).

А. Карпов зазначає, що ступінь складності цілей не повинен бути ні мінімальним, ні максимальним. Він має бути трохи вищим за наявні можливості її виконавця. У цьому разі ефект від реалізації мети буде максимальним – виконавець буде постійно розвиватися, прогресувати в ході її досягнення, виходити за межі наявних можливостей.

Будь-яка мета ґрунтується на передбаченні результату діяльності. Уміння передбачати – це здатність дивитися вперед, виходити за межі наявного, давати оцінку фактам й здійснювати підготовчий етап діяльності.

На думку В. Григорьєва, з упровадженням у практику управління системи прогнозування діяльності підприємства керівництво його може чітко передбачати зміни діяльності, не допускати негативних змін, а також свідомо планувати позитивні зрушення. Отже, передбачення подій дає можливість заздалегідь підготуватися до них, урахувати їх позитивні та негативні наслідки, а якщо це можливо, залучитися до ходу подій, контролювати їх [4].

Іншою функцією управління є планування. Поняття планування відносно управлінської діяльності має два значення – вузьке та широке. У вузькому смислі – це етап, фаза управлінського циклу, що реалізується між етапами прогнозування та організації виконання. У широкому смислі планування містить ряд функцій: визначення цілей, прогнозування, організацію виконання, контроль [5].

Ми будемо розглядати планування в широкому смислі, як діяльність, «сутність якої полягає у визначенні мети, завдань діяльності та засобів їх досягнення. Процес планування – це розробка змісту та послідовності дій для досягнення визначеної мети» [11, с. 54].

На думку О. Мармази, мета планування полягає в проєктуванні уявлень, прогнозованих результатів розвитку організації. Сутність планування як функції управління пов'язана з розробкою системи цілей.

Етапами цілепокладання є аналіз наявної інформації, вибір релевантної; формування блоку проблем; постановка загальної мети та її декомпозиція; визначення напрямів діяльності; постановка завдань [11].

Організаційну функцію керівника розглядають як функціональний розподіл і координацію діяльності підлеглих.

«Організування – це функція управління, сутність якої полягає у визначенні місця й ролі кожного члена колективу в досягненні поставленої мети. Завдання функції передбачають створення структури організації, яка дає можливість персоналу працювати для досягнення спільних цілей та завдань; розподіл робіт між членами організації, групами, підсистемами та координації дій; установа зв'язків серед людей, задач і видів діяльності; безпосередню організацію накреслених планів, досягнення поставлених цілей» [11, с. 69]; «Організування як функція управління вміщує чотири основні компоненти: розподіл праці, групування робіт, розподіл влади та координацію зусиль як засіб попередження дезорганізації» [11, с. 69].

Функція прийняття рішень пронизує всі компоненти й етапи управлінської діяльності, це центральна ланка діяльності керівника, це необхідний компонент реалізації всіх управлінських функцій.

Як зазначає А. Карпов, у теорії управління існує низка способів опису стандартного процесу вироблення управлінських рішень: визначення проблемної ситуації, аналіз змісту проблемної ситуації, формулювання альтернатив, оцінка альтернатив за системою сформульованих критеріїв залежно від основних цілей діяльності, вибір альтернативи, реалізація прийнятого рішення, контроль виконання, оцінювання ефективності й корегування рішення [5].

«Контроль – це важлива та об'єктивно необхідна функція управління. Ефективність здійснення контролю зумовлює якість реальних і подальше прогнозування бажаних показників розвитку

закладу освіти, його навчально-виховного процесу, діяльності педагогічного колективу та всіх систем закладу. Функція контролю дозволяє тримати в полі зору найважливіші питання, своєчасно реагувати на негативні явища та відхилення від норми, знаходити невикористані резерви, підтримувати оптимальну трудову напругу в колективі» [11, с. 77].

Контроль управління забезпечує реалізацію всіх управлінських функцій, а також можливість переходу від однієї функції до іншої.

«Основна мета контролю як функції управління – установити припустимі відхилення планової діяльності від установлених стандартів. Завдання контролю полягають у забезпеченні планового перебігу діяльності та досягнення цілей і прогнозованих результатів, установлення відповідності стандартам якості діяльності та її результатів, підтримки гарантованості виконання рішень, установлення зворотного зв'язку в процесі комунікацій під час діяльності, створенні умов для підвищення ефективної діяльності та конкурентоспроможності організації» [11, с. 78].

О. Мармаза виокремлює компоненти контролю: підготовка до контролю, організація контролюючої діяльності, аналіз й оцінка результатів діяльності та корекція [11].

Часто дослідники порівнюють контроль із перевіркою. Ми погоджуємося з думкою, що «контроль значно ширше, ніж перевірка. Він містить якісну оцінку, яка виробляється на підставі кількісної. На відміну від перевірки, контроль має такі особливості: перспективність, спрямованість на вдосконалення, порівняння реального стану із нормою та вироблення на цій основі рекомендацій щодо переведення об'єкта на вищий якісний рівень» [11, с. 79].

Серед функцій управління найбільш неоднозначно трактується регулювання. Не всі теоретики менеджменту взагалі включають цю функцію до операційного циклу.

Функція регулювання має посісти належне місце в управлінському циклі, зважаючи на те, що її завдання – усувати перешкоди й відхилення від цілей діяльності, забезпечувати розвиток організації та якість управління.

Отже, для ефективного здійснення процесу управління керівник повинен уміти здійснювати всі управлінські функції, мати сформовані управлінські вміння.

З позицій діяльнісного підходу вміння розглядаються як «складне психічне утворення, що формується на основі системи навичок, які належать до одного й того ж виду діяльності для виконання певної діяльності» [8, с. 229–230]. Уміння реалізуються за умовою свідомого контролю, проявляються в нових умовах, у вирішенні нових завдань. На відміну від навичок, яким притаманний стереотипний, механічний характер, вміння ділового спілкування характеризуються певним

рівнем творчості: адже умови спілкування ніколи не повторюються повністю, і щоразу доводиться добирати потрібні сучасні засоби. А це означає, що прийоми навчання таких умінь ділового спілкування повинні відрізнятися від прийомів навчання навичок ділового спілкування [7].

Уміння визначаються також як «складна система усвідомлюваних дій, які забезпечують продуктивне застосування знань у нових умовах відповідно до поставленої мети» [10, с. 28]. До структури вмінь входять прості дії – операції, опанувавши які, студент починає свідомо використовувати їх як прийом і переносити в нові умови навчально-пізнавальної діяльності.

На думку Л. Кудряшової, управлінські вміння можна визначити як конструктивні знання, трансформовані в ті чи інші управлінські процедури, що забезпечують ефективність деякої спрямованості управлінської діяльності; як одну чи декілька ідеальних моделей діяльності, що реалізуються в реальній діяльності й забезпечують її успішність; це знання під час рішення конкретних управлінських проблем чи в конкретній спрямованості управлінської діяльності. Тому говорять про вміння проводити наради, організувати людей для вирішення будь-якої загальної проблеми, правильно розставляти кадри, складати оптимальний план роботи, знаходити спільну мову з підлеглими тощо [6].

Значну роль у формуванні управлінських умінь здобувачів вищої освіти відіграє використання ігрових методів, сюжетно-рольових та ділових ігор, характерною особливістю яких є імпровізаційне розігрування учасниками процесу заданої проблемної ситуації професійної взаємодії, у ході якої вони виконують ролі різних персонажів. Предметом подальшого обговорення виступають не ситуації самі по собі, а ігрова взаємодія учасників: їх форми і засоби спілкування, способи вирішення проблемних ситуацій і конфліктів, їх ефективність, позиції, соціальні та міжособистісні ролі тощо. Використання ігрових методів у процесі комунікативної підготовки надзвичайно продуктивне. У штучно створених умовах студент програє різні життєві й виробничі ситуації, що є необхідним моментом для його розвитку, зміни соціальних позицій, ролей у суспільстві, для формування професійних інтересів, потреб, навичок і, врешті-решт, для формування його особистості.

З метою формування управлінських умінь у навчанні студентів доцільно використовувати рольові ігри.

Зміст гри «Прийом на роботу» у тому, що студент, який виконує роль керівника освітнього закладу, по черзі розмовляє з кожним «претендентом» на вакантну посаду.

Методика проведення ділової гри така. Гра проводиться у вузькому колі, але може використовуватися і під час роботи з групою. Кількість учас-

ників – від 6–8 до 15–20 осіб. Час проведення – від 30 до 40–50 хвилин. Методика гри може бути проведена в різних варіантах. Ігрова процедура в першому варіанті допускає такі етапи:

1. Учасникам гри пояснюється її загальний зміст – перевірити й підвищити свою готовність до проходження співбесіди під час працевлаштування. Передбачається, що підсумки співбесіди є вирішальним чинником зарахування на роботу.

2. Кожен учасник на окремому аркуші виписує 5–7 найголовніших правил поведінки для претендента на роботу та 5–7 головних правил проведення бесіди для керівника освітнім закладом, які дозволили б йому не помилитися під час вибору претендента. Претендент на роботу повинен розуміти позицію керівників підприємства / фірми / закладу, а також краще усвідомлювати, чого від нього очікують у ході співбесіди. Усе це підвищує шанси претендента справити гарне враження й бути прийнятим на роботу. На це відводиться приблизно 5–7 хвилин.

3. Усі сідають у коло. Викладач пропонує двом гравцям-добровольцям виконати перше ігрове завдання: протягом 7–10 хвилин розіграти сценку співбесіди. Відразу ж уточнюється, хто буде грати претендента на вакантне місце, а хто – представника закладу.

4. Після цього обов'язково слід уточнити, що це за освітній заклад, а також, яка саме вакансія пропонується для претендента, тобто про що піде мова. Бажано, щоб заклад і вакантне місце в ньому було і досить престижним і в той же час реалістичними для працевлаштування. Уточнити це повинен гравець, що зображає представника закладу.

5. Інший гравець – претендент – відразу ж уточнює, які основні характеристики і якості має його герой, наприклад, його вік, освіта, стать, життєвий досвід тощо.

6. Під час гри інші учасники уважно спостерігають за діями керівника й претендента, відзначаючи для себе, наскільки їх дії відповідають вписаним на їхніх папірцях правилам поведінки для керівника й претендента.

7. Після першого етапу гри всім (включаючи головних гравців) дається завдання: за 5-бальною шкалою оцінити успішність дій окремо для претендента й для керівника.

8. Перше слово надається головним гравцям. Спочатку вони по черзі називають свої оцінки (та самооцінки), а потім коротко коментують їх, не забувши співвіднести свої оцінки з вписаними раніше правилами поведінки для керівника й для претендента. Після цього можуть коротко висловлюватися й інші учасники. Бажано завершити перше обговорення за 5–7 хвилин. За наявності більшого часу можна навіть швидко підрахувати, скільки балів набрали керівник і претендент за оцінками інших гравців.

9. Перед тим, як почати загальну гру, викладач може зачитати основні правила для претендента,

який хоче справити гарне враження, і для керівника, який не хоче помилитися у своєму виборі.

Прикладом того, як справити гарне враження на майбутнього роботодавця, можуть бути правила, зазначені Д. Карнегі:

- щиро цікавтеся іншими людьми;
- посміхайтеся;
- пам'ятайте, що ім'я людини – це самий солодкий і найважливіший для нього звук на будь-якій мові;
- будьте хорошим слухачем, заохочуйте інших говорити про самих себе;
- говоріть про те, що цікавить вашого співрозмовника;
- переконуйте вашого співрозмовника в його значущості й робіть це щиро.

Для керівників можна порекомендувати такі правила:

- не піддавайтеся першому враженню від зовнішності претендента (важливіше для роботи все-таки ділові якості);
- не переоцінюйте «красномовство» претендента, яке далеко не завжди свідчить про фахові знання й організаторські здібності;
- не переоцінюйте різні дипломи «з відзнакою» (вони могли бути «купленими» або отриманими без особливої праці);
- під час першої зустрічі менше говоріть самому керівникові (розповідайте про організацію) і більше слухайте претендента.
- навіть якщо претендент спочатку не справив враження, не відмовляйте відразу; можна ввічливо запропонувати йому зателефонувати через кілька днів секретарю.
- керівник повинен і сам добре розуміти, який працівник йому потрібен (хоча б приблизно уявляти, якими якостями й характеристиками він має володіти, щоб виконувати конкретну роботу).

10. Після цього викладач пропонує вийти наступному добровольцеві на більш складну й цікаву роль – претендента, який розмовляє з цілою групою представників відділу кадрів / бухгалтерії / фахівців з персоналу / керівництва.

11. Доброволець сам визначає, у який заклад і на яку вакансію (спеціальність) він збирається оформитися, а також коротко називає основні характеристики свого «героя».

12. Роль представників відділу кадрів / бухгалтерії / фахівців з персоналу / керівництва будуть грати всі інші учасники, при цьому для більшої гостроти гри вони діляться на дві команди, тобто розмовляти з претендентом буде не одна, а одразу дві комісії на конкурсній основі. Кожна комісія розташовується за окремим столом.

13. Сенс подальшого завдання полягає в тому, що члени комісій будуть по черзі ставити претендентові різні питання, а він повинен відразу ж на них відповідати. Приблизно через 5–7 хвилин таких питань-відповідей члени комісій повинні

будуть за 5-бальною шкалою оцінити, наскільки готовий претендент до зарахування в їхню організацію. Після цього в кожній команді (у кожній комісії) проводиться невелике обговорення й швидко підраховується середній бал готовності претендента (за балами, проставленими в аркушах).

14. Нарешті, проводиться підсумкове обговорення. Якщо в комісії різні думки, то організується невелика дискусія як між командами-комісіями, так і між окремими гравцями. Загальним підсумком гри можуть стати спільно розроблені й уточнені правила поведінки для претендента й для керівника (члена комісії).

Можливі й інші варіанти проведення даної ігрової вправи. Наприклад, розігрування ситуації співбесіди в парі: усім пропонується також розділитися на пари й відтворити цю ситуацію (або ж самим визначити, яку вакансію обере претендент, або який за своїми якостями претендент потрібен фірмі). В інших випадках можна заздалегідь вибрати з числа тих, що грають (а може, навіть і з числа запрошених фахівців) спеціальне журі, яке буде проставляти основні бали й говорити своє вирішальне слово. Можна також після першої гри в парі всім розділитися на команди, вибрати в кожній команді свого добровольця-претендента та розіграти його бесіду з членами комісії (у кожній з команд) тощо.

Головне для вправ такого типу – намагатися менше фантазувати й бути ближче до реальності. Для цього потрібно самому викладачу краще уявляти, які складнощі очікують претендентів під час оформлення на роботу в освітню організацію.

Гру також можна використовувати як спосіб об'єктивації недоліків управління; її завданням є практичне випробування, відпрацювання й закріплення управлінських умінь, отримання нового досвіду емоційних переживань; спосіб подолання скутості й напруженості; як інструмент діагностики й самодіагностики, який дозволяє виявити труднощі в спілкуванні та серйозні психологічні проблеми; спосіб закріплення нових поведінкових навичок, набуття нових способів оптимальної взаємодії з іншими людьми; спосіб тренування та закріплення вербальних і невербальних комунікативних умінь; як засіб створення умов для самооцінки; як засіб формування позитивних установок на оволодіння та практичних перевірок знань. Окрім того, у грі відбувається психічна адаптація учасників один до одного, що сприяє покращенню психологічного клімату колективу, формуванню одночасно атмосфери змагання та взаємодопомоги.

Ділову гру вважають одним із найкращих способів організації комунікативного навчання. Як відомо, вона є досить поширеною, багатоваріантною формою активного навчання, засобом та

методом підготовки й адаптації до професійної діяльності та соціальних контактів, інструментом формування особистості професіонала. У процесі підготовки ми використовували навчальні ділові ігри, спрямовані на імітаційне моделювання реальних процесів і механізмів професійної діяльності майбутніх менеджерів освіти.

З метою формування управлінських умінь доцільно використовувати також різні ділові ігри. Ділові ігри дозволяють максимально активізувати професійну зацікавленість здобувачів вищої освіти, задовольнити їх потреби у швидкому оволодінні діловим спілкуванням.

Висновки. Використання рольових і ділових ігор сприяє формуванню управлінських умінь, таких як уміння аналізувати ситуацію, формувати мету діяльності на основі прогнозу, планувати діяльність, приймати рішення, здійснювати контроль, оцінювання й корегування результатів діяльності.

Перспективи подальших наукових розвідок. Перспективним шляхом формування управлінських умінь є використання рольових і ділових ігор під час підготовки майбутніх менеджерів освіти. Тому доцільним вважаємо розроблення рольових і ділових ігор, у процесі яких студенти вчать виконувати всі етапи управлінської діяльності, а саме: здійснення аналізу інформації, цілепокладання, прогнозування, прийняття рішень, планування, оцінювання, контроль, корегування результатів діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 1999. 816 с.
2. Бочаров М.К. Учителям географии об управлении. Москва : Просвещение, 1978. 126 с.
3. Генон Ф. Психология управления. Москва : Прогресс, 1982. 422 с.
4. Григорьев В.В. Прогноз в управлении. Москва : Знание, 1985. 64 с.
5. Карпов А. В. Психология менеджмента : учебное пособие. Москва : Гардарики, 2003. 584 с.
6. Кудряшова Л.Д. Каким быть руководителю : Психология управленческой деятельности. Ленинград : Лениздат, 1986. 160 с.
7. Леонтьев А.А. Основы психолингвистики. Москва : Академия, 2005. 288 с.
8. Ломов Б.Ф. Формирование графических знаний и навыков в учащихся. Москва : Изд-во АПН РСФСР, 1959. 270 с.
9. Ломов Б.Ф., Журавлев А.Л. Психология управления. Москва : Знание, 1978. 62 с.
10. Максимова В.Н. Междисциплинарные связи в учебно-воспитательном процессе современной школы. Москва : Просвещение, 1987. 357 с.
11. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації / О.І. Мармаза. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
12. Тюріна В.О. Пізнавальна самостійність школярів. Харків : ХДПІ, 1993. 140 с.