



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС  
навчальної дисципліни

**Техніка управлінської діяльності в закладах освіти та технології впровадження інновацій**

**1. Основна інформація про дисципліну**

Тип дисципліни:	обов'язкова	Форма навчання:	денна
Освітній ступінь:	магістр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	073 Менеджмент		
Освітня програма:	Менеджмент. Управління закладом освіти.		
Рік навчання:	1	Семестр:	1
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 20- лекції; 18- семінарські; консультація 2; 80 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

**2. Інформація про викладача (викладачів)**

**ПІБ:** Яковенко Олена Іванівна

**Науковий ступінь, вчене звання, посада:** кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Кафедра:** кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Робочій e-mail:** [lena.jakovenko2012@gmail.com](mailto:lena.jakovenko2012@gmail.com)

**Години консультацій на кафедрі:** вівторок, 14.40-16.00

**3. Опис та мета дисципліни**

Дисципліна «Техніка управлінської діяльності в закладах освіти та технології впровадження інновацій» є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент. Управління закладом освіти» та спрямована на формування і розвиток загальних та спеціальних (фахових) компетентностей у відповідності до державного стандарту підготовки магістра зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент. Управління закладом освіти».

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується появою нових вимог до ефективності управління суб'єктами освітньої діяльності. В умовах фундаментальних соціокультурних змін і радикальної модернізації освіти відбувається зміна акцентів в управлінні закладами освіти, що потребує підготовки нової генерації керівників, здатних вирішувати актуальні завдання на основі технологічного підходу. Від рівня управлінської компетентності керівників, залежить стає функціонування і успішний розвиток закладів освіти. Тому підвищення рівня теоретичної і практичної підготовки керівників, володіння ними технікою управлінської діяльності та технологіями впровадження інновацій у різні аспекти управлінської діяльності, формування вмінь ефективно працювати в непередбачуваних і кризових ситуаціях є нагальним завданням закладів вищої освіти, які здійснюють підготовку керівників закладів освіти.

Особливість дисципліни «Техніка управлінської діяльності в закладах освіти та технології впровадження інновацій» полягає у поєднанні теоретичних засад застосування техніки управлінської діяльності у закладі освіти із технологіями впровадження інновацій у різні аспекти управлінської діяльності сучасного керівника закладу освіти, зокрема загальні засади техніки управлінської діяльності та організаційній культурі закладу освіти як ціннісно-цільовому критерію техніки управлінської діяльності та технологія впровадження інноваційних методик у її розвиток розглянуто 1-2 темі, техніка виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю), а також технологіям впровадження інновацій щодо окремих аспектів їх реалізації розглянуто у темах 3,4-6, 9), техніці забезпечення безпечного освітнього середовища у закладі освіти присвячено 8 тему

Отже, опанування дисципліни дозволить майбутнім фахівцям з менеджменту отримати знання в предметній сфері управління організації (закони, принципи, методи інструменти управління), набуті та розвинути здатності використання концепцій, методів і інструментарію менеджменту у відповідності до цілей діяльності закладу освіти, визначати, аналізувати та структурувати проблеми закладу освіти, розробляти заходи щодо підвищення ефективності діяльності суб'єкта освітньої діяльності, обирати та приймати управлінські рішення, забезпечувати їх реалізацію

«Техніка управлінської діяльності в закладах освіти та технології впровадження інновацій» тісно пов'язане з такими предметами як: «Управління проектами та ризиками», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

#### **4. Результати навчання**

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент. Управління закладом освіти», державного стандарту підготовки магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент:

- ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;*
- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;*
- ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;*
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;*
- ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті*
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;*
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу*
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);*
- ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);*
- ПРН 14. Вміння проектувати та організовувати заходи сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу;*
- ПРН 15. Застосовувати в управлінській діяльності нормативно-правові документи;*
- ПРН 16. Вміння проектувати і розробляти документи щодо управління закладом освіти;*

ПРН 17. Демонструвати навички проведення внутрішнього моніторингу забезпечення якості освіти;

ПРН 18. Забезпечувати безпечні та сприятливі умови в освітньому середовищі для всіх учасників освітнього процесу

### 5. Структура дисципліни

#### Тема 1. Загальні засади техніки управлінської діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Поняття, мета та завдання техніки управлінської діяльності.</li><li>2. Критерії та показники ефективності техніки управлінської діяльності.</li><li>3. Соціально- психологічні, національні та культурні аспекти техніки управлінської діяльності.</li><li>4. Національно-культурні складові етикету як чинник іміджу керівника.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с. <a href="https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content">https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content</a></li><li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li><li>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</li><li>4. Менеджмент: навчально-методичний посібник / уклад.: О.В.Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li></ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Морально етичні основи техніки управління у закладі освіти: особливості гуманістичного підходу в управлінні закладом освіти, вимоги гуманістичного підходу до техніки управлінської діяльності в закладі освіти.</li><li>2. Етика як основа управління закладом освіти. Національно-культурні складові етикету як чинник іміджу керівника.</li><li>3. Індивідуально-стильові особливості техніки управління у сфері освіти.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li><li>2. Черненко Н.М. Теорія та менеджмент організації: навчальний посібник. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с. (Серія «Управління закладом освіти»)</li><li>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li><li>4. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний</li></ol>
<p><b>Розв’язання ситуаційних завдань</b></p>	

	економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p>1. Скласти таблицю показників ефективності техніки управлінської діяльності, визначити до кожного показника критерії та зазначити методику їх оцінки</p> <p>2. Підготувати презентацію до теми: «Сутність і особливості формування іміджу закладу освіти» (презентація з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв)</p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<p>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с. <a href="https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content">https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content</a></p> <p>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</p> <p>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</p> <p>4. Менеджмент: навчально-методичний посібник / уклад.: О.В.Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p>

## Тема 2. Організаційна культура закладу освіти як ціннісно-цільовий критерій техніки управлінської діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <p>1. Загальна характеристика організаційної культури. Властивості та ознаки організаційної культури закладу освіти.</p> <p>2. Взаємозв'язок організаційної культури та техніки управлінської діяльності у роботі закладу освіти.</p> <p>3. Особливості формування позитивної організаційної культури закладу освіти.</p> <p>4. Технологія впровадження інноваційних методик розвитку організаційної культури закладу освіти.</p>	<p>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с. <a href="https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content">https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content</a></p> <p>2. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.</p> <p>3. Менеджмент: навчально-методичний посібник / уклад.: О.В.Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p> <p>4. Найдьонов І. М. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с.</p>

<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні механізми формування позитивної організаційної культури закладу освіти.</li> <li>2. Розвиток організаційної культури закладу освіти та техніка його забезпечення.</li> <li>3. Формування організаційної культури на засадах історичного підходу.</li> <li>4. Система діагностичних методик для вивчення рівня організаційної культури закладу освіти.</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Черненко Н.М. Теорія та менеджмент організації: навчальний посібник. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с. (Серія «Управління закладом освіти»)</li> <li>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b>  <b>Тезово дайте відповідь на питання (письмово)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні підходи до вивчення явища організаційної культури</li> <li>2. Рівні та функції організаційної культури закладу освіти. Класифікація організаційної культури.</li> <li>3. Зміст і структура організаційної культури закладу освіти.</li> <li>4. Основні напрями управлінської роботи щодо формування позитивної організаційної культури закладу освіти.</li> </ol> <p><b>Ситуаційне завдання:</b>  <i>Використовуючи діагностичну методику на Ваш вибір, здійсніть діагностику рівня сформованості організаційної культури закладу освіти де ви працюєте (навчаєтесь, навчались). Визначте рівень сформованості організаційної культури та розробіть проєкт щодо розвитку організаційної культури закладу. Результати подайте у вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв</i></p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с. <a href="https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content">https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content</a></li> <li>2. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.</li> <li>3. Менеджмент: навчально-методичний посібник / уклад.: О.В.Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>4. Найдъонов І. М. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с.</li> </ol>

### Тема 3. Особливості техніки планування в управлінні закладом освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Техніка управлінської діяльності в плануванні.</li> <li>2. Система планів закладу освіти взаємозв'язок між ними та порядок розробки.</li> <li>3. Принципи та методи планування діяльності закладу освіти.</li> <li>4. Технологія впровадження інноваційних підходів у розробці стратегії закладу освіти SWOT-аналіз та SMART-підхід у встановленні цілей та плануванні діяльності закладу освіти.</li> <li>5. Інноваційні технології та методи розробки управлінських рішень</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с. <a href="https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content">https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a5a1c5c6-9cb1-484e-a217-cda39e88c7dd/content</a></li> <li>2. Ігнатєва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2019. 464 с.</li> <li>3. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>4. Менеджмент: навчально-методичний посібник / уклад.: О.В.Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>5. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>6. Джур О., Бех Я. Використання інноваційних технологій в управлінні навчальним закладом. <i>Молодий вчений</i>. 2021. 12 (100), 255-260. <a href="https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-12-100-52">https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-12-100-52</a></li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегія розвитку закладу освіти особливості її розробки.</li> <li>2. Техніка розроблення управлінських рішень.</li> <li>3. Техніка прийняття управлінських рішень</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с</li> <li>2. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>3. Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник. За заг. ред. Бутка М. П. К. : Центр</li> </ol>

	<p>учбової літератури, 2018. 360 с.  Гевко І.Б. Методи прийняття управських рішень: Підручник. Київ: Кондор, 2018. 187 с.  4. Yakovenko Olena SWOT-analysis application features in modeling the institution development strategy Management of 21st century: globalization challenges Issue 3: monograph / in edition I. Markina. Prague. Management of 21st century: globalization challenges Issue 3: monograph / in edition I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Czech Republic. P.186-192.</p>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b>  <b>Ситуаційне завдання 1</b> Сформулюйте місію закладу освіти з використанням SMART підходу, побудуйте дерево цілей з урахуванням національних традицій та культури при формуванні стратегії закладу освіти. Результати презентуйте за допомогою дошки Padlet</p> <p><b>Ситуаційне завдання 2</b> Складіть проєкт річного плану організації та проведення заходів сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу. Проєкт плану представити у вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв</p> <p><b>Ситуаційне завдання 3</b>  Вас призначили керівником закладу освіти. Перед вами постала необхідність розробити стратегічний план діяльності та розвитку закладу на 5 років. Подайте алгоритм своїх управлінських дій щодо розробки та організації процедур планування у закладі освіти. Розподіліть завдання між працівниками закладу у відповідності до виду плану і посадових обов'язків відповідних працівників.  Результати подайте на дошці міго</p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<p>1. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.  2. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокошко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</p>

#### Тема 4. Особливості техніки організації та комунікації в управлінні закладом освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Техніка організаторської діяльності в управлінні.</li> <li>2. Техніка впровадження управлінських інновацій у процес організації роботи закладу освіти.</li> <li>3. Техніка управлінського впливу у керівництві закладом освіти. Правила ефективності управлінських розпоряджень.</li> <li>4. Організація документообігу в установі.</li> <li>5. Система організації та контролю ведення бібліотечної, видавничої та архівної справ у закладі освіти.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комунікативні технології управління закладом освіти / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 238 с. <a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf">http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf</a></li> <li>2. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с. <a href="http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf">http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf</a></li> <li>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>4. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управлінське спілкування як основний засіб діяльності керівника закладу освіти.</li> <li>2. Функції види засоби управлінського спілкування.</li> <li>3. Особливості документування діяльності закладу освіти.</li> <li>4. Особливості організації роботи з документами, сучасні технології роботи з документами.</li> <li>5. Організація забезпечення прозорості та публічності діяльності закладу освіти.</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комунікативні технології управління закладом освіти / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 238 с. <a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf">http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf</a></li> <li>2. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с. <a href="http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf">http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf</a></li> <li>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>5. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня</li> </ol>



	вищої освіти педагогіч-них університетів / С. Г. Немченко В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Ситуаційне завдання 1</b>  <i>Використовуючи правила ефективних розпоряджень підготуйте розпорядження про створення структурного підрозділу закладу освіти та положення про підрозділ. Результати подайте у вигляді вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв</i></p> <p><b>Ситуаційне завдання 2</b>  <i>У відповідності до особливостей закладу освіти де Ви навчались (навчаєтесь) або працюєте підготуйте перелік обов'язкової документації закладу освіти із зазначенням терміну її зберігання та посади відповідальних за їх підготовку. Результати подайте на дошці тіро.</i></p> <p><b>Завдання 3</b>  <i>Підготуйте есе за темою «Високий рівень комунікативно-мовленева компетентність керівника як чинник формування позитивного іміджу закладу освіти»</i></p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<p>1. Про затвердження Інструкції з ведення ділової документації у закладах загальної середньої освіти в електронній формі Наказ МОН № 707 від 08.08.2022 рок <a href="https://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/87451/">https://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/87451/</a></p> <p>2. Комунікативні технології управління закладом освіти / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 238 с. <a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf">http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf</a></p> <p>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</p> <p>4. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогіч-них університетів / С. Г. Немченко</p>

## Тема 5. Техніка кадрової роботи в закладах освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <p>1. Складові техніки кадрової роботи у закладі освіти.</p> <p>2. Технології впровадження інновацій в управління персоналом закладу освіти: дистанційні технології управління персоналом.</p> <p>3. Техніка побудови системи управління персоналом.</p> <p>4. Вибір кар'єри керівника. Складання особистого плану кар'єри.</p>	<p>1. Вакарюк Л.В. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. / Л. В. Вакарюк, Н. Д. Гетьманцева ; Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича : Рута, 2021. 82 с.</p> <p>2. Загородня Н.П. Управління персоналом: теорія і практика: навч. посіб. / Н. П. Загородня, Д. Г. Кучеренко ; НДІ соц.-екон. розвитку. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 269 с.</p>

<p>5. Умови професійного вдосконалення керівників закладу освіти.</p>	<p>3. Чернишова Л.В., Лук'янчук, О.М. Управління персоналом: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2019. 166 с.</p>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Забезпечення професійної адаптації нового педагога.</li> <li>2. Техніка прогнозування соціально-психологічного статусу нового педагога.</li> <li>3. Техніка планування кар'єри.</li> <li>4. Мотивація педагогів до впровадження інновацій у закладі освіти.</li> <li>5. Попередження демотивації педагогів.</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Козирєва О.В., Ковальова В.І., Глебова Н.В. Управління персоналом : навч. посіб. Х. : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.</li> <li>2. Управління персоналом / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.</li> <li>3. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу : навч. посіб. Київ, 2021. 311 с.</li> <li>4. Yaroslav Tsekhmister, Olena Yakovenko, Viktoriia Miziuk, Andrey Sliusar, Mariia Pochynkova The Effect of Online Education on the Teachers' Working Time Efficiency Journal of Curriculum and Teaching Vol. 11, No. 6; Special Issue, 2022. pp.44-54. <a href="https://www.sciedupress.com/journal/index.php/jct/article/view/22506/13958">https://www.sciedupress.com/journal/index.php/jct/article/view/22506/13958</a></li> <li>5. Яковенко О. І. Особливості дистанційного управління персоналом в сучасних умовах. <i>Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.</i> 2022. Том 33 (72). № 1, 2022. С. 34–39. <a href="http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/33_72_1/8.pdf">URL:http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/33_72_1/8.pdf</a></li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> <b>Тезово дайте відповідь на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття про кадрову політику закладу освіти.</li> <li>2. Техніка підбору персоналу. Техніка призначень.</li> <li>3. Техніка добору керівного складу</li> <li>4. Мотивація та мотивування педагогів у закладі освіти.</li> <li>5. Техніка мотивування педагогів.</li> </ol> <p><b>Ситуаційне завдання 1</b> <i>Уявіть, що Вас призначили керівником структурного підрозділу закладу освіти складіть план свого кар'єрного розвитку (зростання) на засадах проведеної самодіагностики рівня управлінської компетентності. Результати подайте у вигляді аналітичного звіту з використанням</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>2. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко</li> <li>3. Яковенко О.І. Система підготовки науково-педагогічних працівників у Німеччині. <i>Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загально-освітній школах.</i> Видавничий дім «Гельветика», Випуск 80.Том 2. 2022. С. 219-223. <a href="http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/index.php/archiv?id=155">http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/index.php/archiv?id=155</a></li> <li>4. Яковенко О.І. Розвиток методичної компетентності викладача ЗВО як науково-педагогічна проблема <i>Національного педагогічного університету Ім. М.П.</i></li> </ol>

презентації з використанням *Power Point*, тривалість 3-5 хв.

### **Ситуаційне завдання 2**

*Вас призначили керівником кадрової служби закладу освіти. Перед Вами поставлено завдання підготувати програму мотивації педагогів до впровадження інновацій у закладі освіти. Обов'язкові складові програми: мета, завдання, методи мотивації, заходи, очікувані результати, план – графік реалізації. Результати подайте у вигляді презентації з використанням *Power Point*, тривалість 3-5 хв.*

### **Ситуаційне завдання 3**

*Запропонуйте кадрову стратегію для закладу освіти де ви навчаєтесь (навчались) або працюєте з урахуванням організаційної культури закладу та необхідності сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу. Зпроектуйте дерево цілей щодо її реалізації.*

*Результати презентуйте за допомогою дошки Padlet.*

**Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**

*Драгоманова Серія 5 Педагогічні науки реалії та перспективи..* Випуск 86. Видавничий дім «Гельветика», 2022. С.221-227. <http://chasopys.ps.npu.kiev.ua/archive/86/43.pdf>

5. Яковенко О.І. Напрями підвищення професійної компетентності науково-педагогічних працівників. *Науковий часопис Національного педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова Серія 5 Педагогічні науки реалії та перспективи..* Випуск 79. Том 2. Видавничий дім «Гельветика», 2021. С.210-213.

6. Яковенко О.І. Дистанційна форма підвищення кваліфікації як ефективний засіб навчання та професійної реалізації педагогічних працівників ЗВО. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загально-освітній школах.* Видавничий дім «Гельветика», Випуск 75. Том 3. 2021. С. 165-170. <http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/index.php/archiv?id=141>

7. Яковенко О.І. Підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників: міжнародні аспекти. *Науковий вісник Південноукраїнського педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського № 1 (134)* Видавничий дім «Гельветика», 2021. С.41-47. <https://nv.pdpu.edu.ua/Magazin>

8. Яковенко О.І. Аналіз актуальних напрямків розвитку науково-педагогічних працівників ЗВО *Інноваційна педагогіка. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій.* Видавничий дім «Гельветика», Випуск 34. Том 2. 2021. С.162-165.

9. Яковенко О.І. Професійний розвиток академічних викладачів у сучасній Польщі. *Науковий вісник Південноукраїнського педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського № 3 (136),* 2021. С.7-14. <https://nv.pdpu.edu.ua/Magazin>

## Тема 6. Техніка управління запровадженням педагогічних інновацій у закладі освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття та види педагогічних інновацій.</li> <li>2. Причини напрями та етапи запровадження педагогічних інновацій.</li> <li>3. Стратегії інноваційної поведінки.</li> <li>4. Техніка подолання опору запровадженню педагогічних інновацій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>2. Інноваційні освітні технології: навчально-методичний посібник Івано-Франківськ, 2020. 172 с.</li> <li>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</li> <li>4. Джур О., Бех Я. Використання інноваційних технологій в управлінні навчальним закладом. <i>Молодий вчений</i>. 2021. 12 (100), 255-260. <a href="https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-12-100-52">https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-12-100-52</a></li> <li>5. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>6. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативна модель інноваційного процесу.</li> <li>2. Готовність педагогів до запровадження інновацій.</li> <li>3. Психолого-організаційний чинник впровадження педагогічних інновацій.</li> <li>4. Ставлення педагогів до запровадження інновацій. Чинник «Ініціатива впровадження». Чинник «Рівень складності».</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самойлик Ю. В. Закордонний досвід державного управління сферою освітніх послуг. <i>Економіка та суспільство</i>. 2021. №25. с. DOI: <a href="https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88">https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88</a></li> <li>2. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.</li> <li>3. Кізіль М. А. Заклад середньої освіти як об'єкт управління. <i>Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції</i>. 2022. №6. с. 126-135. DOI <a href="https://doi.org/10.32782/39221398">https://doi.org/10.32782/39221398</a></li> </ol>

	4. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогіч-них університетів / С. Г. Немченко
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> <b>Міні-кейс:</b></p> <p><i>Як майбутній керівник закладу освіти та\або педагогічний працівник, використовуючи результати самодіагностики готовності до вродження інновацій. Розробіть власну стратегію інноваційної поведінки та алгоритм дій щодо її реалізації. Результати подайте на дошці.</i></p> <p><i>Результати презентуйте за допомогою дошки Padlet</i></p> <p><b>Ситуаційне завдання 2.</b> <i>У закладі освіти Вас призначено на посаду директора. Розроблено декілька альтернативних стратегій впровадження педагогічних інновацій. На педагогічній раді та зборах трудового колективу працівники не дійшли згоди щодо вибору одного з варіантів. Запропонуйте свій алгоритм дій у такій ситуації. Запропонуйте критерії оцінки оптимальності стратегії, аргументи які будуть наведені на користь обрання тієї чи іншої стратегічної альтернативи, а також визначте програму заходів щодо подолання опору співробітників запровадженню обраної стратегії впровадження педагогічних інновацій. Результати подайте у вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв.</i></p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<p>1. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</p> <p>2. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник.Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</p> <p>3. Самойлик Ю. В. Закордонний досвід державного управління сферою освітніх послуг. Економіка та суспільство. 2021. №25. с. DOI: <a href="https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88">https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88</a></p> <p>4. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.</p> <p>5. Кізіль М. А. Заклад середньої освіти як об'єкт управління. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. №6. с. 126-135. DOI <a href="https://doi.org/10.32782/39221398">https://doi.org/10.32782/39221398</a></p> <p>6. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогіч-них університетів / С. Г. Немченко</p>

## Тема 7. Техніка роботи зі стейхолдерами закладу освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <p>1. Поняття та класифікація стейхолдерів закладу освіти.</p> <p>2. Техніка проведення бесід, нарад, засідань, семінарів.</p>	<p>1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. <a href="http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handl">http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handl</a></p>

<p>3. Техніка підготовки та проведення переговорів.</p> <p>4. Основні етапи ведення та функції переговорів.</p> <p>5. Фанрейзинг та фанрейзингові переговори як засіб залучення додаткових джерел фінансування закладу освіти.</p> <p>6. Техніка захисту власної позиції у переговорах.</p> <p>7. Основні форми зв'язків з громадськістю.</p> <p>8. Технологія впровадження маркетингові інновації у просуванні освітніх послуг закладу освіти та роботі з цільовими аудиторіями.</p>	<p><a href="https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/123456789/10134/Stratehichnyi%20menedzhment_Sumets_2021.pdf?sequence=1">e/123456789/10134/Stratehichnyi%20menedzhment_Sumets_2021.pdf?sequence=1</a></p> <p>2. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. О. С. Борисенко. Київ: НАУ, 2022. 204 с. <a href="https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/Маркетинговий%20менеджмент.pdf">https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/Маркетинговий%20менеджмент.pdf</a></p> <p>3. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб . Дніпро: Видавець, 2019 240 с. <a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf</a></p>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <p>1. Прийоми проведення ділових бесід. Правила підготовки бесід.</p> <p>2. Загальні основи проведення ділових нарад, зборів, семінарів.</p> <p>3. Педагогічна рада закладу освіти та нарада при керівникові як форми управлінської діяльності.</p> <p>4. Поняття про масову комунікації. Подієва комунікація в системі зв'язків з громадськістю.</p> <p>5. Презентація особливості підготовки та проведення. Інтерв'ю та прес-конференції в роботі ЗМІ.</p> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<p>1. Комунікативні технології управління закладом освіти / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 238 с. <a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf">http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf</a></p> <p>2. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с. <a href="http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf">http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf</a></p> <p>3. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокошко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</p> <p>4. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</p>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Ситуаційне завдання:</b></p> <p><b>Ситуація 1.</b> Керівники декількох закладів освіти освітян намір організувати інноваційний освітній простір. Здійсніть маркетинговий аналіз середовища, запропонуйте освітні послуги для обраних цільових аудиторій та сформулюйте місію</p>	<p>1. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. О. С. Борисенко. Київ: НАУ, 2022. 204 с. <a href="https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/Маркетинговий%20менеджмент.pdf">https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56295/1/Маркетинговий%20менеджмент.pdf</a></p> <p>2. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб . Дніпро: Видавець, 2019 240 с. <a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf</a></p>

<p><i>та маркетингову корпоративну стратегію розвитку інноваційного освітнього простору.</i></p> <p><b>Ситуація 2.</b> <i>На початку нового навчального року традиційно проводиться засідання педагогічної ради (ради якості закладу освіти). Визначте ключові питання, посади доповідачів, складіть план засідання, а також проєкт протоколу засідання (висновків за результатами засідання).</i></p> <p><b>Ситуація 3</b></p> <p><i>Вас призначили керівником центру з професійної орієнтації закладу освіти. Розробіть план заходів профорієнтаційної роботи, який передбачає взаємодію зі споживачами освітніх послуг, громадськими організаціями, закладами освіти-партнерами, іноземними стейхолдерами (грантодавцями). Розробіть презентацію закладу освіти де визначається (навчались або працювали). Форма презентації на ваш вибір: відеоролик-реклама для ЗМІ, ролик для розміщення у соціальному застосунку ТікТок, банери соц. мереж.</i></p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<p><a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf">6789/8387/1/НАВЧАЛЬНИЙ%20ПОСІБНИК%20СТРАТЕГІЧНИЙ%20МАРКЕТИНГ.pdf</a></p> <p>3. Комуникативні технології управління закладом освіти / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 238 с. <a href="http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf">http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf</a></p> <p>4. Комуникативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с. <a href="http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf">http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/КМ_конспект_лекцій.pdf</a></p>
---	--

## Тема 8 Техніка забезпечення безпечного освітнього середовища у закладі освіти

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Державні вимоги до забезпечення безпечних умов для навчання здобувачів освіти та роботи працівників закладу освіти. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі.</li> <li>2. Організація охорони праці у закладах освіти. Нормативно-правове забезпечення безпечного освітнього середовища у закладі освіти.</li> <li>3. Техніка управлінського консультування у закладах освіти та управління конфліктами</li> <li>4. Техніка психологічного консультування педагогів і керівників закладу освіти.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с.</li> <li>3. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі. Схвалено Указом Президента України</li> </ol>

<p>Управлінська техніка профілактики насильства</p> <p>5. Зміст діяльності керівника з профілактики насильства у закладі освіти.</p>	<p>від 25 травня 2020 року № 195/2020  <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text</a></p> <p>4. Кодекс безпечного освітнього середовища  Автори-упорядники: Цюман Т.П Бойчук Н. І.  Київ 2018.  <a href="https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/protidia-bulingu/21kbos.pdf">https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/protidia-bulingu/21kbos.pdf</a></p> <p>5. Нормативно правова база  <a href="https://cprppkovel.osv.org.ua/normativnopravova-baza-11-18-48-13-10-2021/">https://cprppkovel.osv.org.ua/normativnopravova-baza-11-18-48-13-10-2021/</a></p>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. HR-консультування у закладі освіти.</li> <li>2. Техніка аналізу конфліктів між педагогами.</li> <li>3. Технології переговорів та посередництва у залагодженні конфлікту.</li> <li>4. Профілактика конфліктів у закладі освіти.</li> <li>5. Профілактика насильства та булінгу у закладі освіти.</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с</li> <li>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b>  <b>Тезово підготуйте відповіді на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття і причини конфліктів у педагогічному колективі.</li> <li>2. Функції конфліктів у закладі освіти.</li> <li>3. Негативний вплив нерозв'язаних конфліктів.</li> <li>4. Управлінсько-комунікативні помилки як джерело конфліктів у закладі освіти.</li> <li>5. Стратегії управління конфліктними ситуаціями.</li> <li>6. Шляхи та способи розв'язання конфліктів між педагогами.</li> <li>7. Поняття про насильство над дітьми.</li> <li>8. Чинники та види насильницьких проявів у закладі освіти.</li> </ol> <p><b>Ситуаційне завдання1</b>  <i>Вас призначили керівником закладу освіти. Розробіть програму забезпечення безпечного освітнього середовища для всіх учасників</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с</li> <li>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</li> </ol>



<p>освітнього процесу за всіма напрямками (матеріально технічне, інформаційне забезпечення, психологічне здоров'я, профілактика та розв'язання конфліктів, профілактика насильства та булінгу, антикорупційна діяльність, тощо)  Результати подайте у вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв</p> <p><b>Ситуаційне завдання 2</b>  У зв'язку реорганізацією у закладі освіти відбулося об'єднання двох підрозділів у результаті чого виник конфлікт між керівниками цих підрозділів. Запропонуйте алгоритм дій керівника закладу освіти щодо розв'язання цього конфлікту. Результати презентуйте за допомогою дошки Padlet.  Оберіть 1 відповідь, що розмістили ваші одногрупники, проаналізуйте її та дайте свою оцінку.  Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	
--	--

**Тема 9. Техніка управлінського контролю та моніторинг якості у закладі освіти**

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальна характеристика техніки управлінського контролю.</li> <li>2. Техніка контролю окремих видів управлінської діяльності керівників закладу освіти. Єдність управлінського контролю із самоконтролем керівника у закладі освіти</li> <li>3. Технології впровадження інновацій у внутрішню систему забезпечення якості закладу освіти.</li> <li>4. Техніка створення внутрішньої системи забезпечення якості закладу освіти.</li> <li>5. Інституційний аудит закладів освіти.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с</li> <li>3. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 216 с.</li> <li>4. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти Наказ МОН 09.01.2019 № 17 <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text</a></li> </ol>

<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вимоги до внутрішньої системи забезпечення якості закладу освіти.</li> <li>2. Технології контролю окремих видів діяльності педагога.</li> <li>3. Контроль та моніторинг рівня навчальних досягнень здобувачів освіти.</li> </ol> <p><b>Розв'язання ситуаційних завдань</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методичні рекомендації з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти. Наказ МОН від 30 листопада 2020 року. №1480 <a href="https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/11/30/nakaz%201480.pdf">https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/11/30/nakaz%201480.pdf</a></li> <li>2. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>3. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Питання, що підлягають опрацюванню та конспектуванню:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні напрями модернізації управлінського контролю у закладі освіти.</li> <li>2. Контроль дотримання правових засад в управлінні закладом освіти.</li> <li>3. Контроль дотримання ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладом освіти.</li> </ol> <p><b>Підготуйте есе на тему:</b> «Академічна доброчесність як невід'ємна складова якості освіти»</p> <p><b>Ситуаційне завдання 1.</b>  <i>У закладі освіти де Ви працюєте директором очікується проведення інституційного аудиту. На педагогічній раді було прийняте рішення про необхідність проведення самоаналізу діяльності закладу. Розробіть програму проведення самоаналізу та складіть проект наказу щодо його проведення</i></p> <p><b>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.</li> <li>2. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти. Навчальний посібник. видавництво: "ЦУЛ" 2021. 194с</li> <li>3. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.</li> </ol>

## **Типові ситуаційні завдання (кейси) для розв'язання**

### **Завдання**

*Уявіть, що Вас призначили керівником структурного підрозділу закладу освіти складіть план свого кар'єрного розвитку (зростання) на засадах проведеної самодіагностики рівня управлінської компетентності. Результати подайте у вигляді аналітичного звіту з використанням презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв.*

### **Завдання**

*Запропонуйте кадрову стратегію для закладу освіти де ви навчаєтесь (навчались) або працюєте з урахуванням організаційної культури закладу та необхідності сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу. Зпроектуйте дерево цілей щодо її реалізації.*

*Результати презентуйте за допомогою дошки Padlet.*

### **Завдання**

*Використовуючи діагностичну методику на Ваш вибір, здійсніть діагностику рівня сформованості організаційної культури закладу освіти де ви працюєте (навчаєтесь, навчались). Визначте рівень сформованості організаційної культури та розробіть проєкт щодо розвитку організаційної культури закладу. Результати подайте у вигляді презентації з використанням Power Point, тривалість 3-5 хв*

### **Завдання**

*Вас призначили керівником закладу освіти. Перед вами постала необхідність розробити стратегічний план діяльності та розвитку закладу на 5 років. Подайте алгоритм своїх управлінських дій щодо розробки та організації процедур планування у закладі освіти. Розподіліть завдання між працівниками закладу у відповідності до виду плану і посадових обов'язків відповідних працівників.*

*Результати подайте на дошці міро*

### **Завдання**

*У відповідності до особливостей закладу освіти де Ви навчались (навчаєтесь) або працюєте підготуйте перелік обов'язкової документації закладу освіти із зазначенням терміну її зберігання та посади відповідальних за їх підготовку. Результати подайте на дошці міро.*

## **6. Політика курсу**

### **Політика щодо відвідування навчальних занять**

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

### **Політика академічної доброчесності**

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення

модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

## **7. Проміжний і підсумковий контроль**

### **Форма проміжного контролю**

#### **Приклад завдання модульної контрольної роботи**

##### **Варіант 1**

1. Профілактика насильства та булінгу у закладі освіти
2. Технологія впровадження інноваційних підходів у розробці стратегії закладу освіти SWOT-аналіз та SMART-підхід у встановленні цілей та плануванні діяльності закладу освіти.

#### **Ситуаційне завдання:**

Запропонуйте кадрову стратегію для закладу освіти де ви навчаєтесь (навчались) або працюєте з урахуванням організаційної культури закладу та необхідності сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу. Зпроектуйте дерево цілей щодо її реалізації.

#### **Форма підсумкового контролю: екзамен.**

##### **Орієнтовні питання до екзамену:**

1. Поняття, мета та завдання техніки управлінської діяльності.
2. Критерії та показники ефективності техніки управлінської діяльності.
3. Соціально- психологічні, національні та культурні аспекти техніки управлінської діяльності.
4. Морально етичні основи техніки управління у закладі освіти: особливості гуманістичного підходу в управлінні закладом освіти, вимоги гуманістичного підходу до техніки управлінської діяльності в закладі освіти.
5. Етика як основа управління закладом освіти.
6. Національно-культурні складові етикету як чинник іміджу керівника.
7. Індивідуально-стильові особливості техніки управління у сфері освіти.
8. Поняття про стиль та індивідуальний стиль техніки управління
9. Загальна характеристика організаційної культури. Основні підходи до вивчення явища організаційної культури.
10. Властивості та ознаки організаційної культури закладу освіти.
11. Рівні та функції організаційної культури закладу освіти. Класифікація організаційної культури.
12. Взаємозв'язок організаційної культури та техніки управлінської діяльності у роботі закладу освіти.
13. Особливості формування позитивної організаційної культури закладу освіти
14. Розвиток організаційної культури закладу освіти та техніка його забезпечення. Формування організаційної культури на засадах історичного підходу.
15. Технологія впровадження інноваційних методик розвитку організаційної культури закладу освіти.
16. Система діагностичних методик для вивчення рівня організаційної культури закладу освіти.
17. Основні напрями управлінської роботи щодо формування позитивної організаційної культури закладу освіти.

18. Техніка управлінської діяльності в плануванні.
19. Система планів закладу освіти взаємозв'язок між ними та порядок розробки. Принципи та методи планування діяльності закладу освіти.
20. Місія закладу освіти. Особливості розробки місії закладу освіти.
21. Стратегія розвитку закладу освіти особливості її розробки.
22. Класифікація цілей закладу освіти. Ієрархія цілей організації. Технологія побудови «дерева цілей».
23. Технологія впровадження інноваційних підходів у розробці стратегії закладу освіти SWOT-аналіз та SMART-підхід у встановленні цілей та плануванні діяльності закладу освіти.
24. Техніка прийняття управлінських рішень.
25. Техніка розроблення управлінських рішень.
26. Техніка прийняття управлінських рішень
27. Техніка планування реалізації управлінських рішень.
28. Інноваційні технології та методи розробки управлінських рішень.
29. Техніка організаторської діяльності в управлінні.
30. Проктування та організація заходів сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу як складова управлінської діяльності сучасного керівника закладу освіти.
31. Техніка впровадження управлінських інновацій у процес організації роботи закладу освіти.
32. Управлінське спілкування як основний засіб діяльності керівника закладу освіти.
33. Комунікативна природа управління у сфері освіти, поняття управлінського спілкування.
34. Складові техніки управлінського спілкування комунікативно-мовленева компетентність керівника та її формування.
35. Мовленева техніка керівника.
36. Техніка слухання та говоріння в управлінському спілкуванні.
37. Техніка управлінського впливу у керівництві закладом освіти.
38. Поняття про управлінський вплив. Інноваційні методи управлінського впливу. Впливовість керівника та її чинники.
39. Документація і документообіг в закладі освіти.
40. Види розпорядчих документів, їх призначення, особливості складання.
41. Особливості документування діяльності закладу освіти.
42. Особливості організації роботи з документами, сучасні технології роботи з документами.
43. Організація забезпечення прозорості та публічності діяльності закладу освіти.
44. Перелік обов'язкової документації в закладах освіти та термін її зберігання.
45. Система організації та контролю ведення бібліотечної, видавничої та архівної справ у закладі освіти.
46. Складові техніки кадрової роботи у закладі освіти.
47. Поняття про кадрову політику закладу освіти.
48. Техніка підбору персоналу. Техніка призначень. Техніка добору керівного складу.
49. Технології впровадження інновацій в управління персоналом закладу освіти: дистанційні технології управління персоналом.
50. Техніка побудови системи управління персоналом.
51. Забезпечення професійної адаптації нового педагога.
52. Техніка прогнозування соціально-психологічного статусу нового педагога.
53. Техніка планування кар'єри.

54. Основи планування кар'єри керівника. Вибір кар'єри керівника. Складання особистого плану кар'єри.
55. Мотивація та мотивування педагогів у закладі освіти.
56. Техніка мотивування педагогів.
57. Умови професійного вдосконалення керівників закладу освіти.
58. Мотивація педагогів до впровадження інновацій у закладі освіти.
59. Попередження демотивації педагогів.
60. Поняття та види педагогічних інновацій.
61. Причини напрями та етапи запровадження педагогічних інновацій.
62. Нормативна модель інноваційного процесу.
63. Стратегії інноваційної поведінки.
64. Модифіковані та радикальні інновації.
65. Готовність педагогів до запровадження інновацій.
66. Психолого-організаційний чинник впровадження педагогічних інновацій.
67. Техніка подолання опору запровадженню педагогічних інновацій.
68. Поняття та класифікація стейхолдерів закладу освіти.
69. Техніка проведення бесід, нарад, засідань, семінарів.
70. Прийоми проведення ділових бесід. Правила підготовки бесід.
71. Педагогічна рада закладу освіти та нарада при керівникові як форми управлінської діяльності. Техніка підготовки та проведення переговорів.
72. Фанрейзинг та фанрейзингові переговори як засіб залучення додаткових джерел фінансування закладу освіти.
73. Основні форми зв'язків з громадськістю.
74. Технологія впровадження маркетингові інновації у просуванні освітніх послуг закладу освіти та роботі з цільовими аудиторіями.
75. Державні вимоги до забезпечення безпечних умов для навчання здобувачів освіти та роботи працівників закладу освіти.
76. Організація охорони праці у закладах освіти.
77. Нормативно-правове забезпечення безпечного освітнього середовища у закладі освіти.
78. Техніка управлінського консультування у закладах освіти.
79. Техніка психологічного консультування педагогів і керівників закладу освіти.
80. HR-консультування у закладі освіти.
81. Управлінсько-комунікативні помилки як джерело конфліктів у закладі освіти.
82. Функції конфліктів у закладі освіти. Негативний вплив нерозв'язаних конфліктів.
83. Техніка управління конфліктами у педагогічному колективі.
84. Стратегії управління конфліктними ситуаціями.
85. Профілактика насильства та булінгу у закладі освіти.
86. Зміст діяльності керівника з профілактики насильства у закладі освіти.
87. Управлінська техніка профілактики насильства Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі.
88. Основні напрями модернізації управлінського контролю у закладі освіти.
89. Загальна характеристика техніки управлінського контролю.
90. Техніка контролю окремих видів управлінської діяльності керівників закладу освіти.
91. Контроль дотримання правових засад в управлінні закладом освіти.
92. Контроль дотримання ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладом освіти.
93. Техніка створення внутрішньої системи забезпечення якості закладу освіти.
94. Технології впровадження інновацій у внутрішню систему забезпечення якості закладу освіти

95. Вимоги до внутрішньої системи забезпечення якості закладу освіти. Академічна добросовісність як невід'ємна складова якості освіти.
96. Технології контролю окремих видів діяльності педагога.
97. Контроль та моніторинг рівня навчальних досягнень здобувачів освіти.
98. Єдність управлінського контролю із самоконтролем керівника у закладі освіти.
99. Інституційний аудит закладів освіти.

**Приклад тестових завдань:**

**1. Вищий колегіальний орган громадського самоврядування у закладі освіти:**

- а) конференція колективу;
- б) рада навчального закладу;
- в) нарада.

**2. Який принцип передбачає таке управління, упродовж якого педагоги знаходяться в рівних умовах та правах, керівник оцінює людину за результатами її праці, внесок у життя колективу:**

- а) консенсусу;
- б) соціальної справедливості;
- в) індивідуального підходу.

**3. Назвіть послідовність функцій управління:**

- а) аналіз – планування – організація – контроль – регулювання;
- б) планування – регулювання – контроль – організація – аналіз;
- в) аналіз – організація – контроль – планування – регулювання.

**4. Управління – це:**

- а) процес спонукання людей до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації;
- б) цілеспрямована суб'єктно-об'єктна взаємодія для забезпечення стійкого функціонування й розвитку конкретної системи на основі мети, задач, властивих їй закономірностей, принципів, змісту і форм функціонування, що стоять перед нею;
- в) основні види діяльності, які утворюються шляхом зведення однотипних видів роботи, що виконує керівник, до більш загальних та поєднуються однаковою цілеспрямованістю.

**4. Управління розвитком освітнього закладу – це:**

- а) вид управлінської діяльності, який спрямований на забезпечення якісно нових освітніх результатів;
- б) вид управлінської діяльності, який спрямований на переведення навчального закладу на більш високий якісний рівень;
- в) обидві відповіді неправильні.

**8. Критерії оцінювання результатів навчання**

**Шкала та схема формування підсумкової оцінки**

**Шкала та схема формування підсумкової оцінки**

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
90-100	відмінно
89-70	добре
51-69	задовільно
1-50	незадовільно

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного, проміжного та підсумкового контролю згідно табл. 2.

Таблиця 2.

#### Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	40 балів (поточний контроль) середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,4	10 балів (проміжний контроль) – середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,1	50 балів (підсумковий контроль) середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5
Мінімальний пороговий рівень	20 балів (поточний контроль)	6 балів (проміжний контроль)	25 балів (підсумковий контроль)

#### Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» ([http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja\\_pro\\_porjadok\\_ocinjuvannja\\_rivnja\\_navchalnyh\\_dosjahren\\_zi\\_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf](http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahren_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf))

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.



Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання ситуаційних завдань (задач) представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі ситуаційної вправи виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу ситуаційну вправу

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

### Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «10». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,1. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 6 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

## **Критерії оцінювання індивідуальних завдань**

Максимальна кількість балів за виконання будь-якого з видів індивідуальних завдань складає 5 балів.

Критеріями оцінювання роботи з Internet джерелами є здатність студента збирати джерельну інформацію та критично її опрацьовувати. Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела.

Критеріями розв'язання задач (ситуацій) знання методики здійснення розрахунків, вміння нестандартно підходити до розв'язання управлінських ситуацій та робити обґрунтовані висновки.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до теми навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

### ***Тематика рефератів:***

1. Технологія впровадження інноваційних підходів у розробці стратегії закладу освіти SWOT-аналіз та SMART-підхід у встановленні цілей та плануванні діяльності закладу освіти.
2. Інноваційні технології та методи розробки управлінських рішень
3. Функціонально-цільовий аналіз діяльності закладу освіти. Технологія побудови “дерева цілей” і “дерева проблем”
4. Цільовий менеджмент як напрямок розвитку сучасних освітніх організацій
5. Особливості розробки стратегії розвитку закладу освіти
6. Напрями діяльності з реалізації системного підходу до управління закладом освіти
7. Структура особистості керівника закладу освіти.
8. Структурні компоненти діяльності керівника навчального закладу.
9. Створення бренду закладу освіти
10. Системний підхід до розробки моделей у процесі управління закладом освіти
11. Розвиток колегіальних основ управління закладом освіти.
12. Синергетичні засади демократизації управління закладом освіти.
13. Інноваційні технології розвитку організаційної культури закладу освіти
14. Технології управління персоналом закладу освіти в умовах воєнного стану
15. Фандрейзинг як провідна форма залучення ресурсів фінансування закладу освіти
16. Особливості написання грантових заявок у сфері освіти
17. Особливості створення внутрішньої системи забезпечення якості
18. Технології проведення інституційного аудиту закладу освіти
19. Ліцензування освітньої діяльності
20. Акредитаційна експертиза як засіб зовнішнього моніторингу якості освіти
21. Види та технології проведення внутрішнього моніторингу якості у закладі освіти
22. Створення безпечного освітнього середовища як передумова успішного розвитку учасників освітнього процесу

### **Критерії оцінювання під час підсумкового контролю**

Семестрові экзамени в усній проводять за білетами. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання і одну задачу. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які входять до підсумкового контролю, наведено у табл. 3-4.

Результат екзаменаційного контролю визначається як середнє арифметичне оцінок (середньозважений бал) студента, що він отримав за кожне з питань (завдань) екзаменаційного білета. Цей бал переводиться за 100-бальною шкалою, а визначений показник множиться на ваговий коефіцієнт 0,5 та округлюється до цілого. Якщо здобувач вищої освіти отримав недостатню кількість балів з поточного контролю (менше 20 балів) або не склав проміжний контроль, він не допускається до складання семестрового екзамену, а у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно».

У разі, якщо здобувач вищої освіти за екзамен отримав середньозважений бал менше, ніж 2,75, то він вважається таким, що не склав екзамен. У графі «підсумковий контроль» виставляється 0 балів.

Здобувачі, які не з'явилися на контрольні заходи, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку (0 балів за 100-бальною шкалою).

### **Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання**

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

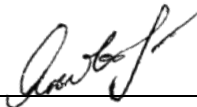
Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Підчас співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та розв'язати одне практичне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom. Прикладами практичних завдань можуть слугувати подані у силабусі типові завдання для розв'язання на семінарських (практичних, лабораторних заняттях) та самостійної роботи. З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості підчас визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технології, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>).

Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити розв'язання практичного завдання, які обираються рандомно охоплюють різну

тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.


**Викладач**  
(підпис)

  
\_\_\_\_\_ (ПІБ)

Яковенко О.І.

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від «30» серпня 2023 р.

**Завідувач кафедри**  
(підпис)

  
\_\_\_\_\_ (ПІБ)

Метіль Т.К.