

Київський університет імені Бориса Грінченка  
Факультет економіки та управління  
Кафедра управління



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної  
та навчальної роботи

Олексій ЖИЛЬЦОВ

«05» 09 2022р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОК 2 ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня

спеціальності 073 Менеджмент  
освітнього рівня другий / магістерський  
освітньо-професійної програми 073.00.03 Управління закладом освіти  
(за рівнями)

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
Ідентифікаційний код 02136554  
Начальник відділу  
моніторингу якості освіти  
Програма № 0556/22  
Жильцов  
(підпис) (прізвище, ініціали)

Київ – 2022

### **Розробники:**

**Краус Катерина Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

**Панченко Алла Гнатівна**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка


### **Викладачі:**

**Краус Катерина Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

**Панченко Алла Гнатівна**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка


Робочу програму розглянуто та узгоджено на засіданні кафедри управління

Протокол № 11 від 01.09.2022 р.

Завідувач кафедри  (Алла МИХАЦЬКА)  
(підпис)


Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми Управління закладом освіти (за рівнями))  
(назва освітньої програми)

01.09. 2022 р.

Керівник освітньої програми  (Валентина ГЛАДКОВА)  
(підпис)

Робочу програму перевірено  
\_\_\_ . \_\_\_ . 20\_\_ р.

Заступник декана факультету

з науково-методичної та навчальної роботи  (Оксана КАЗАК)  
(підпис)

Пролонговано:

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) (ПІБ), «\_\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) (ПІБ), «\_\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

## ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	5
3. Результати навчання за дисципліною .....	5
4. Структура навчальної дисципліни .....	6
5. Програма навчальної дисципліни .....	7
6. Контроль навчальних досягнень .....	11
7. Навчально-методична карта дисципліни «Освітній менеджмент».....	17
8. Рекомендовані джерела .....	18
9. Додаткові ресурси .....	18

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання				
	денна		заочна		
Вид дисципліни	обов'язкова				
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська				
Загальний обсяг кредитів / годин	5 / 150				
Курс	6				
Семестр	11				
Кількість змістових модулів з розподілом:	4				
Обсяг кредитів	5				
Обсяг годин, в тому числі:	150				
Аудиторні	20				
Модульний контроль	10				
Семестровий контроль	30				
Самостійна робота	90				
Форма семестрового контролю	іспит				
	<b>Змістовий модуль 1 Теорія управління</b>	<b>Змістовий модуль 2 Технології управління командами у закладі освіти</b>	<b>Змістовий модуль 3 Планування діяльності закладу освіти</b>	<b>Змістовий модуль 4 Педагогічна рада як колегіальний орган закладу освіти</b>	<b>Всього</b>
<i>Обсяг кредитів</i>	1	1	2	1	5
<i>Обсяг годин, в тому числі:</i>	30	30	60	30	150
<i>Аудиторні (лекція/практичне /семінар)</i>	4(2/0/2)	4(2/2/0)	8(2/4/2)	4(2/2/0)	20 (8/8/4)
<i>Модульний контроль</i>	2	2	4	2	10
<i>Семестровий контроль</i>	5	5	15	5	30
<i>Самостійна робота</i>	19	19	33	19	90
<b>Змістовий модуль 1. Теорія управління</b>					
<i>Загальний обсяг кредитів / годин</i>	1/30				
<i>Курс</i>	6				
<i>Семестр</i>	11				
<i>Кількість змістових модулів з розподілом:</i>	1				
<i>Обсяг кредитів</i>	1				
<i>Обсяг годин, в тому числі:</i>	30				
<i>Аудиторні (лекція/ практичне /семінар)</i>	4(4/0/2)				
<i>Модульний контроль</i>	2				
<i>Семестровий контроль</i>	5				
<i>Самостійна робота</i>	15				
<i>Форма семестрового контролю</i>	-				
<b>Змістовий модуль 2. Технології управління командами в закладі освіти</b>					
<i>Загальний обсяг кредитів / годин</i>	1/30				

Курс	6
Семестр	11
Кількість змістових модулів з розподілом:	1
Обсяг кредитів	1
Обсяг годин, в тому числі:	30
Аудиторні (лекція/ практичне/ семінар)	4(2/2/0)
Модульний контроль	2
Семестровий контроль	5
Самостійна робота	19
Форма семестрового контролю	-
<b>Змістовий модуль 3. Планування діяльності закладу освіти</b>	
Загальний обсяг кредитів / годин	2/60
Курс	6
Семестр	11
Кількість змістових модулів з розподілом:	1
Обсяг кредитів	2
Обсяг годин, в тому числі:	60
Аудиторні (лекція/ практичне/ семінар)	8(2/4/2)
Модульний контроль	4
Семестровий контроль	15
Самостійна робота	33
Форма семестрового контролю	-
<b>Змістовий модуль 4. Педагогічна рада як колегіальний орган закладу освіти</b>	
Загальний обсяг кредитів / годин	1/30
Курс	6
Семестр	11
Кількість змістових модулів з розподілом:	1
Обсяг кредитів	1
Обсяг годин, в тому числі:	30
Аудиторні (лекція/ практичне/ семінар)	4(2/2/0)
Модульний контроль	2
Семестровий контроль	5
Самостійна робота	19
Форма семестрового контролю	іспит

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Вивчення дисципліни «Освітній менеджмент» передбачає розв'язання низки завдань професійної підготовки фахівців вищої кваліфікації, а саме: організація ефективного управління закладом освіти (за рівнями); обґрунтування теоретичних основ управління, особливостей застосування функцій управління в сучасній практиці, технологій управлінської діяльності організації освітнього процесу в умовах Нової української школи.

**Мета** викладання дисципліни «Освітній менеджмент» – забезпечення поглибленої теоретичної підготовки фахівця-управлінця щодо розуміння теоретичних основ управління,

сутності освітнього менеджменту, використання технологій управління в практичній діяльності керівника закладу освіти, розвиток професійної компетентності в галузі управління освітою

**Завдання вивчення дисципліни** – застосовувати теоретичні знання для практичного застосування теорії управління в умовах реформування освіти з використанням управлінських технологій щодо забезпечення ефективної діяльності та розвитку закладу освіти:

<i>Інтегральна компетентність</i>	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту освіти або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій, а також характеризуються невизначеністю умов і вимог
<i>Загальні компетентності (ЗК)</i>	<b>ЗК1.</b> Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
	<b>ЗК3.</b> Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій
	<b>ЗК6.</b> Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
	<b>ЗК7.</b> Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
<i>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)</i>	<b>СК5</b> Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління закладом освіти
	<b>СК7</b> Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість
	<b>СК10</b> Здатність до управління організацією (закладом освіти) та її розвитком
	<b>СКУ11</b> Здатність до розвитку цифрової компетентності та медіаграмотності менеджерів закладів освіти

### 3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ

Програмні результати навчання дисципліни «Освітній менеджмент» надані в нижче наведеній таблиці:

<b>РН1</b> Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління у непередбачуваних умовах
<b>РН2</b> Ідентифікувати проблеми в організації (закладі освіти) та обґрунтувати методи їх вирішення
<b>ПРН3</b> Проектувати ефективні системи управління організаціями (закладом освіти).
<b>ПРН5</b> Планувати діяльність організації (закладу освіти) в стратегічному та тактичному розрізах
<b>ПРН6.</b> Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень у непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
<b>ПРН7</b> Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті
<b>ПРН9</b> Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач

<b>РН10</b> Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
<b>РНУ14</b> Вміти добирати та використовувати сучасні цифрові інструменти та освітні технології при здійсненні дистанційного навчання

У студентів в результаті оволодіння навчальним матеріалом мають бути сформовані безпосередньо такі *компетентності*:

– *особистісні*:

- здатність до самоаналізу;
- толерантність, комунікативність;
- ініціативність і відповідальність;
- адаптивність;
- провідництво;
- лідерські якості;

– *професійні*:

- застосувати знання щодо: теоретичних відомостей про моделі та теорії управління; механізми і способи ефективного управління; технологію реалізації сучасних організаційних структур управління; переваги та недоліки тактичних прийомів в управлінні; інноваційних форм і методів управління освітньою та виховною діяльністю у закладі освіти;
- використовувати технології управління у професійній діяльності;
- визначати проблеми освітньої діяльності та знаходити шляхи їх вирішення на інституційному рівні;
- створювати сучасний дизайн для всіх учасників освітнього процесу;
- впроваджувати в освітню практику український та зарубіжний перспективний досвід задля розвитку закладу.

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин заочна форма						
	Усього	у тому числі					
		л	сем	пр	сем конт	мк	ср
<b>Змістовий модуль 1 ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ</b>							
<b>Тема 1.1.</b> Сутність і специфіка управління в закладі освіти	13	2			2		9
<b>Тема 1.2.</b> Загальні функції управління та їх характеристика	17		2		3	2	10
<b>Усього за змістовим модулем 1:</b>	30	2	2	-	5	2	19
<b>Змістовий модуль 2 ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ</b>							
<b>Тема 2.1.</b> Управління командами як парадигма управління сучасними освітніми організаціями	15	2			3		10
<b>Тема 2.2.</b> Розвиток командного потенціалу закладу освіти (за рівнями)	15			2	2	2	9
<b>Усього за змістовим модулем 2:</b>	30	2	-	2	5	2	19

<b>Змістовий модуль 3 ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</b>							
Тема 3.1. Теоретичні основи планування діяльності закладу освіти	18	2			5		11
Тема 3.2. Система планування діяльності закладу освіти: стратегія розвитку та річне планування	22		2	2	5	2	11
Тема 3.3. Моніторинг виконання поставлених цілей і завдань	20			2	5	2	11
<b>Усього за змістовим модулем 3:</b>	60	2	2	4	15	4	33
<b>Змістовий модуль 4 ПЕДАГОГІЧНА РАДА ЯК КОЛЕГІАЛЬНИЙ ОРГАН ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</b>							
Тема 4.1. Діяльність педагогічної ради як колегіального органу управління закладом освіти	13	2			2		9
Тема 4.2. Процедура розробки та схвалення локальних документів у закладі освіти	17			2	3	2	10
<b>Усього за змістовим модулем 4:</b>	30	4	2	4	5	2	19
<b>Семестровий контроль</b>	30				30		
<b>Усього годин</b>	150	8	4	8	30	10	90

## **5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Змістовий модуль 1.**

#### **ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ**

#### **Тема 1.1. Сутність і специфіка управління в закладі освіти**

##### **Лекція 1. (2 год.)**

Сутність поняття «організація».

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів. Етапи розвитку організації; зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні, конкретні функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретний і загальних функцій.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту

Нова парадигма управління. Нові підходи до управління фірмами та організаціями спрямовані на управлінські впливи, на інноваційні процеси, на комунікації, маркетинг, на менеджмент знань



**Основні поняття теми:** організація; принципи; розвиток організації; управління; парадигма управління; управлінські впливи; функції; методи; менеджмент.

## **Тема 1.2. Загальні функції управління та їх характеристика**

### **Семінарське заняття 1. (2 год)**

#### **Питання для обговорення**

1. Соціальна спільнота, соціум, соціальна система, соціальна організація
2. Формальна організація, неформальна організація
3. Сутність функції організування та її місце в системі управління
4. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їх взаємозв'язок
5. Управлінське рішення, управлінська дія, управлінська діяльність
6. Людина як елемент соціальної системи.
7. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій та механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах
8. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації. Поняття та характеристика комунікацій.

Навчальна дискусія

### **Змістовий модуль 2**

## **ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ**

### **Тема 2.1. Управління командами як парадигма управління сучасними освітніми організаціями**

#### **Лекція 2 (2 год)**

Особливості формування груп і команд. Групи та команди у невиробничих організаціях. Місце та роль командної форми організації діяльності людей в системі управління персоналом. Визначення групи та команди, основні елементи груп і команд та їхня характеристика. Типи малих груп і команд, відмінності малих груп і команд.

Синергетика та самоорганізація як нове теоретичне бачення процесів формування командної діяльності. Формування груп і команд у невиробничих організаціях. Етапи процесу формування команди, роль та форми роботи керівника в кожному з них. Визначення цілей, завдань та напрямів діяльності команд. Вимоги до компетентності учасників команд, методика відбору кадрів в команди, ролі учасників команд.

Планування діяльності та оцінка ефективності командної роботи. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді. Проблема групової згуртованості. Типові напруги в команді та організаційні причини їхнього прояву, умови стабільності соціальної системи команди. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді. Завдання керівника щодо створення стабільності соціальної системи команди.

Комунікативні засади управління командами. Суть комунікативної функції керівництва, комунікативна компетентність керівника. Стратегія поведінки і тактика спілкування в команді. Основи ділових взаємин керівника та учасників команди.

Формування управлінських команд. Поняття, суть і принципи управлінської команди. Чинники формування управлінської команди. Зони довіри в команді. Визначення норми керованості командою, оцінка кандидатів в управлінську команду. Основні особистісно-психологічні якості кандидатів в управлінську команду

**Основні поняття теми:** команда; група; командна діяльність; типи груп; самоорганізація командної діяльності; планування діяльності; управлінська команда; формування команд.

## **Тема 2.2. Розвиток командного потенціалу закладу освіти (за рівнями)**

### **Практичне заняття 1. (2 год)**

#### **Питання для обговорення:**

1. Мотивація командної роботи. Співвідношення індивідуальної та групової мотивації в команді.
2. Технологія створення команди. Визначення усвідомлених і неусвідомлених цілей членів команди. Підбір кандидатів в команду.
3. Робота членів команди над цілями. Соціометрія.
4. Розвиток командної взаємодії. Згуртованість колективу. Довіра в команді.
5. Лідер як член команди та його роль в процесі командоутворення.
6. Сутність понять «лідер» та «лідерство». Особистість лідера. Головні якості для виконання професійних обов'язків.
7. Засоби та методи ефективного управління командами.
8. Комунікації в команді: процедури, техніки групового аналізу проблем та прийняття рішень

На одне із запропонованих питань підготувати відповідь, презентувати і надіслати в систему Moodle.

### **Змістовий модуль 3**

## **ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

### **Тема 3.1. Теоретичні основи планування діяльності закладу освіти**

#### **Лекція 3 (2 год)**

Сутність планування та його особливості в сучасних умовах.

Принципи планування: науковості, що передбачає систему науково обґрунтованих завдань, змісту, методів, форм і засобів; реальності й оптимальності заходів, які б забезпечили рівномірний ритм роботи школи протягом року.

Соціальні вимоги, що передбачають формування в учнів потрібних суспільству моральних, правових, трудових та інших якостей; принципу цілеспрямованості; педагогічної доцільності; концептуальної єдності заходів у досягненні сформульованих цілей; єдиного спрямування.

Сучасні методи планування.

Класифікація видів планування. Нові підходи до планування діяльності закладу освіти (за рівнями): планування за результатами, стратегічне планування, проектно-цільове планування.

Вимоги до планування: повноти складу дій (має містити в собі все необхідне і достатнє для досягнення мети); цілісності і скоординованості (всі взаємозв'язки мають бути визначені і погоджені як у змісті, так і в термінах виконання); збалансованості всіх ресурсів (кадрових, науково-методичних, фінансових); контрольованості (визначається оперативність поетапного виконання завдань); урахування конкретних умов і специфіки роботи закладу;– включення в плани заходів, які реально можна виконати; відсутність декларативності і загальних фраз у визначенні завдань; відхід від надмірної деталізації, перевантаженої додатковими питаннями; чутливість до збоїв у виконанні; дотримання культури оформлення.

#### **Основні поняття теми:**

планування, план, проектно-цільове планування, стратегічне планування, планування за результатами, принципи планування, методи планування

### **Тема 3.2. Система планування діяльності закладу освіти: стратегія розвитку**

#### **Семінарське заняття 2. (2 год)**

Питання для обговорення:

1. Які методи Ви використовуєте у своїй практичній діяльності для підведення підсумків діяльності закладу освіти (за рівнями) ?
2. Які форми планів найдоцільніше на Вашу думку застосовувати у діяльності закладу освіти (за рівнями) ?
3. Які сучасні підходи Ви використовуєте під час планування діяльності структурних підрозділів закладу освіти (за рівнями) ?
4. Які на Вашу думку особливості та умови забезпечення ефективного планування діяльності закладу освіти (за рівнями) ?

Навчальна дискусія.

### **Тема 3.2. Система планування діяльності закладу освіти:річне планування**

#### **Практичне заняття 2. (2 год.)**

Питання для обговорення:

1. Структура циклу управлінської діяльності в процесі розробки річного плану
2. Алгоритм підготовки річного плану роботи
3. Принципи педагогічного аналізу за попередній період
4. Картка контролю за виконанням запланованого
5. Рівень готовності керівника закладу освіти до розробки річного плану.
6. Експертиза якості виконання річного плану в закладі освіти

На одне із запропонованих питань підготувати відповідь, презентувати і надіслати в систему Moodle.

### **Тема 3.3. Моніторинг виконання поставлених цілей і завдань в закладі освіти**

#### **Практичне заняття 3. (2 год.)**

Питання для обговорення:

1. Сутність моніторингу й оцінювання як інструменту дослідження освітніх систем
2. Організація супроводу освітньо-методичної та управлінської діяльності закладу освіти (за рівнями)
3. Аналіз освітньої діяльності щодо особливостей реалізації поставлених цілей в закладі освіти (за рівнями)
4. Формування «дерева цілей» освітніх проблем як об'єктів моніторингу діяльності закладу освіти

На одне із запропонованих питань підготувати відповідь, презентувати і надіслати в систему Moodle

### **Змістовий модуль 4**

#### **ПЕДАГОГІЧНА РАДА ЯК КОЛЕГІАЛЬНИЙ ОРГАН ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

**Тема 4.1. Діяльність педагогічної ради як колегіального органу управління закладом освіти**

#### **Лекція 4. (2 год.)**

Сутність та зміст діяльності педагогічної ради, її повноваження. Нормативно-правове забезпечення діяльності педагогічної ради в закладі освіти (за рівнями).

Педагогічна рада закладу освіти: планує роботу закладу; схвалює освітню (освітні) програму (програми) закладу та оцінює результативність її (їх) виконання; формує систему та затверджує процедури внутрішнього забезпечення якості освіти, включаючи систему та механізми забезпечення академічної доброчесності; розглядає питання щодо вдосконалення і методичного забезпечення освітнього процесу; приймає рішення щодо переведення учнів (вихованців, студентів) до наступного класу (рівня освіти) і їх випуску, видачі документів про відповідний рівень освіти, нагородження за успіхи у навчанні; обговорює питання та визначає заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їхньої творчої ініціативи, затверджує щорічний план підвищення кваліфікації педагогічних працівників; розглядає питання впровадження в освітній процес найкращого педагогічного досвіду та інновацій; участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності; співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку освіти; ухвалює рішення щодо відзначення, морального та матеріального заохочення учнів (вихованців, студентів), працівників закладу та інших учасників освітнього процесу; розглядає питання щодо відповідальності учнів (вихованців, студентів), працівників закладу та інших учасників освітнього процесу за невиконання ними своїх обов'язків; має право ініціювати проведення позапланового інституційного аудиту закладу та проведення громадської акредитації закладу; розглядає інші питання, віднесені законом та/або статутом закладу до її повноважень.

Рішення педагогічної ради закладу освіти вводяться в дію рішеннями керівника закладу.

**Основні поняття теми:** педагогічна рада, управління, колегіальний орган управління, рішення педагогічної ради, прийняття рішень.

#### **Тема 4.2. Процедура розробки та схвалення локальних документів у закладі освіти**

##### **Практичне заняття 4. (2 год.)**

##### **Питання для обговорення:**

1. Рішення щодо переведення здобувачів освіти до наступного класу (курсу) і їх випуску, видачі документів про відповідний рівень освіти, нагородження за успіхи у навчанні.
2. Рішення щодо визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічного працівника, отриманих ним поза закладом освіти, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою.
3. Рішення щодо відзначення, морального та матеріального заохочення здобувачів освіти, працівників закладу та інших учасників освітнього процесу.
4. Рішення щодо ініціювання проведення позапланового інституційного аудиту закладу та проведення громадської акредитації закладу

На одне із запропонованих питань підготувати відповідь, презентувати і надіслати в систему Moodle

## 6. КОНТРОЛЬ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2		Змістовий модуль 3		Змістовий модуль 4	
		Кількість одиниць	Максималь на кількість балів	Кількість одиниць	Максималь на кількість балів	Кількість одиниць	Максималь на кількість балів	Кількість одиниць	Максималь на кількість балів
Відвідування лекцій	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Відвідування семінарських занять	1	1	1	-	-	1	1	-	-
Відвідування практичних занять	1	-	-	1	1	2	2	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	-	-	1	10	-	-
Робота на практичному занятті	10	-	-	1	10	2	20	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	10	Непередбачено							
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5	1	5	2	10	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	2	50	1	25
Виконання ІНДЗ	30	Непередбачено							
Разом			42		42		94		42
Разом	220								
Розрахунок коефіцієнта	220 : 60 ≈ 3,67								

#### Критерії оцінювання практичного заняття

Максимальна кількість балів – 10 балів + 1 бал за присутність

<b>8-10 балів</b> – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
<b>5-7 бали</b> – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
<b>3-4 бали</b> – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
<b>2 бали</b> – мінімально можливий допустимий рівень виконання (1 бал за присутність)

**Форма підготовки та проведення:** усна чи письмова відповідь студента/студентки під час аудиторного заняття.

#### Критерії оцінювання семінарського заняття

Максимальна кількість балів – 10 балів + 1 бал за присутність

<b>8-10 балів</b> – оволодіння теоретичним матеріалом та уміння використати отримані знання для виконання запропонованого завдання, показані шляхи розв’язання ситуацій, що містять ці завдання
<b>5-7 балів</b> – засвоєння теоретичного матеріалу, усвідомлене застосування знань для розв’язання практичних завдань, за наявності ряду помилок або неточностей, що в цілому дозволяє зробити висновок, що завдання виконано
<b>3-4 бали</b> – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
<b>2 бали</b> – мінімально можливий допустимий рівень виконання (1 бал за присутність)

**Форма підготовки та проведення:** усна чи письмова відповідь студента/студентки під час аудиторного заняття

**6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання**

Максимальна оцінка за виконання контрольної роботи – 5 балів

Теми курсу	Завдання для самостійної роботи	Максимальна кількість балів
<b>Змістовий модуль 1</b>		
<b>Теорія управління</b>	<b>Контрольна робота 1</b> <b>Організація як соціум</b> На основі власного досвіду вирішити ситуаційну задачу та запропонувати власні рішення	<b>5</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>		
<b>Технології управління командами закладі освіти</b>	<b>Контрольна робота 2</b> <b>Методи управління командою</b> На основі власного досвіду охарактеризувати методи управління командою (групою) в закладі освіти	<b>5</b>
<b>Змістовий модуль 3</b>		
<b>Планування діяльності закладу освіти</b>	<b>Контрольна робота 3</b> Розробити алгоритм підготовки стратегії розвитку вашого ЗО	<b>5</b>
	<b>Контрольна робота 4</b> На основі власного досвіду визначить мету, об'єкт дослідження вирішення освітньої проблеми діяльності закладу освіти (за рівнями).	<b>5</b>
<b>Змістовий модуль 4</b>		
<b>Педагогічна рада як колегіальний орган закладу освіти</b>	<b>Контрольна робота 5</b> На основі власного досвіду визначити шляхи реалізації рішень педагогічної ради (перегляд проведення заходів; вивчення та впровадження кращого педагогічного досвіду роботи; апробація різних педагогічних інновацій; моніторингові дослідження тощо).	<b>5</b>
<b>Разом</b>		<b>25</b>

### **Критерії оцінювання самостійної роботи**

Максимальна кількість балів – 5 балів

<b>5 балів</b> – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками.
<b>4 бали</b> – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок.
<b>3 бали</b> – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків.
<b>2 бали</b> – мінімально можливий допустимий рівень виконання.

#### **6.3. *Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання***

Модульний контроль здійснюється наприкінці вивчення кожного змістового модуля у формі виконання контрольної роботи, що проводиться у вигляді тестування. МКР та містить 25 тестів. Максимальна оцінка – 25 балів.

### **Критерії оцінювання модульної контрольної роботи**

Кількість балів	Критерії оцінювання
25	Студент дав не менше 90% правильних відповідей. В повному обсязі володіє матеріалом.
24-20	Студент дав не менше 80% правильних відповідей. Достатньо повно володіє матеріалом.
19-15	Студент дав не менше 70% правильних відповідей. Загалом володіє навчальним матеріалом.
14-10	Студент дав не менше 60% правильних відповідей. Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі.
9-5	Студент дав не менше 50% правильних відповідей. Частково володіє навчальним матеріалом.
4-0	Студент дав не менше 40% правильних відповідей. Не володіє навчальним матеріалом.

#### **6.4. *Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання***

Семестровий контроль з дисципліни проводиться відповідно до навчального плану у вигляді семестрового іспиту в терміни, встановлені графіком освітнього процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни.

Форма проведення семестрового контролю (тестування), зміст і структура контрольних завдань, критерії оцінювання визначаються рішенням кафедри управління та зазначаються у робочій програмі навчальної дисципліни та доводяться до відома студентів на першому занятті.

Максимальна кількість балів за іспит становить 40 балів.

Час виконання МКР – 60 хвилин.

### Критерії оцінювання іспиту

Кількість балів	Критерії оцінювання
33-40	Студент дав не менше 90% правильних відповідей. В повному обсязі володіє матеріалом.
29-32	Студент дав не менше 80% правильних відповідей. Достатньо повно володіє матеріалом.
25-28	Студент дав не менше 70% правильних відповідей. Загалом володіє навчальним матеріалом.
21-24	Студент дав не менше 60% правильних відповідей. Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі.
17-20	Студент дав не менше 50% правильних відповідей. Частково володіє навчальним матеріалом.
16-0	Студент дав не менше 40% правильних відповідей. Не володіє навчальним матеріалом.

#### **6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю**

1. Сутність, цілі та види менеджменту
2. Генезис менеджменту й державного управління
3. Головні принципи менеджменту та їх зміст
4. Взаємозв'язок закономірностей і принципів управлінської діяльності
5. Вимоги до сучасного менеджера
6. Ролі менеджерів, визначені Генрі Мінцбергом
7. Внесок Древнього Єгипту в розвиток управління
8. Принципи системи управління Ф. Тейлора
9. Функції управління А. Файоля
10. Концепції сучасної науки менеджменту
11. Корпоративна культура організації та шляхи її вдосконалення
12. Методика проектування організації та шляхи удосконалення організаційного проектування (світовий досвід)
13. Оцінка й контроль виконання стратегії.
14. Особливості стратегічного планування в провідних фірмах світу
15. Інформація в управлінні: сутність та значення
16. Сутність та класифікація загальних методів менеджменту
17. Нова парадигма управління.
18. Нові підходи до управління фірмами та організаціями спрямовані на управлінські впливи
19. Інноваційні процеси, комунікації, маркетинг, менеджмент знань в менеджменті освіти
20. Сутність планування як функції управління
21. Особливості планування діяльності закладу освіти (за рівнями) в умовах невизначеності
22. Принципи планування педагогічної діяльності в закладі освіти (за рівнями)
23. Формування цілей та завдань закладу освіти (за рівнями)



24. Сучасні методи планування
25. Класифікація видів планування.
26. Нові підходи до планування діяльності закладу освіти (за рівнями)
27. Планування за результатами
28. Стратегічне планування
29. Річне планування діяльності закладу освіти (за рівнями)
30. Проектно-цільове планування
31. Вимоги до планування діяльності закладу освіти (за рівнями)
32. Аналіз результатів попереднього періоду для формування «дерева проблем» діяльності закладу освіти (за рівнями)
33. Система планування діяльності закладу освіти
34. Система планування структурних підрозділів закладу освіти (за рівнями)
35. Розробка стратегії розвитку закладу освіти
36. Методи підведення підсумків діяльності закладу освіти (за рівнями)
37. Особливості та умови забезпечення ефективного планування діяльності закладу освіти (за рівнями)
38. Самоаналіз як підготовчий етап планування
39. Методи планування вирішення освітньої проблеми діяльності закладу освіти (за рівнями).
40. Алгоритм підготовки стратегії розвитку закладу освіти (за рівнями)
40. Моніторинг як основна форма оцінювання.
41. Сутність моніторингу як інструменту дослідження
42. Організація супроводу освітньо-методичної та управлінської діяльності процесу оцінювання в закладі освіти
43. Сутність та зміст кваліметрії як методу дослідження
44. Методи кваліметрії.
45. Розвиток кваліметрії як науки, що розробляє способи вимірювань
46. Громадська експертиза
47. Сутність та зміст діяльності педагогічної ради, її повноваження.
48. Нормативно-правове забезпечення діяльності педагогічної ради в закладі освіти (за рівнями).
49. Функції педагогічної ради закладу освіти
50. Діяльність педагогічної ради щодо впровадження в освітній процес найкращого педагогічного досвіду та інновацій
51. Узгодження питань проведення експериментальної діяльності в закладі освіти
52. Рішення педагогічної ради закладу освіти вводяться в дію рішеннями керівника закладу
53. Процедура розробки та схвалення локальних документів у закладі освіти
54. Прийняття рішення педагогічною радою щодо ініціювання проведення позапланового інституційного аудиту закладу та проведення громадської акредитації закладу
55. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку
56. Моделі ефективних команд
57. Організаційні-економічні основи створення команди
58. Лідерство та управління командами
59. Стратегії створення ефективної команди
60. Управління конфліктами, мотивація та відповідальність в команді

**Шкала відповідності оцінок**

<b>Рейтингова оцінка</b>	<b>Оцінка за 100-бальною шкалою</b>	<b>Значення оцінки</b>
A	90-100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

## 7. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНА КАРТА ДИСЦИПЛІНИ «ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

**Разом: 150 год.**, лекції – 8 год., семінарські – 4 год., практичні заняття – 8 год.,  
самостійна робота – 90 год., модульний контроль – 10 год., семестровий контроль – іспит – 30 год.

Змістові модулі	Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 2			Змістовий модуль 2
Назва модуля	ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ	ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ	ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ			ПЕДАГОГІЧНА РАДА ЯК КОЛЕГІАЛЬНИЙ ОРГАН ЗАКЛАДУ ОСВІТИ
Кількість балів за модуль	42 балів	42 бали	94 бали			42 бали
Лекції	Сутність і специфіка управління в закладі освіти (1 бал)	Управління командами як парадигма управління сучасними освітніми організаціями (1 бал)	Теоретичні основи планування діяльності закладу освіти (1 бал)			Діяльність педагогічної ради як колегіального органу управління закладом освіти (1 бал)
Теми семінарських (практичних) занять	Загальні функції управління та їх характеристика (семінарське заняття) (11 балів)	Розвиток командного потенціалу закладу освіти (зарівнями) (практичне заняття) (11 балів)	Система планування діяльності закладу освіти: стратегія розвитку (семінарське заняття) (11 бал)	Система планування діяльності закладу освіти: річне планування (практичне заняття) (11 балів)	Моніторинг виконання поставлених цілей і завдань (практичне заняття) (11 балів)	Процедура розробки та схвалення локальних документів у закладі освіти (практичне заняття) (11 балів)
Самостійна робота	19 год. 5 балів	19 год. 5 балів	33 год. 10 балів			19 год. 5 балів
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)	Модульна контрольна робота 2 (25 балів)	Модульна контрольна робота 3,4 (50 балів)			Модульна контрольна робота 5 (25 балів)
Підсумковий контроль	Іспит (40 балів)					
Максимальна кількість балів – 220 балів						
Розрахунок коефіцієнта $220:60 \approx 3,67$						

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

### Основна (базова)

1. Вієвська, М. Г., Красовська, Л. І., Шкіря, Н. Л. (2017). Менеджмент вищої економічної освіти: навч.-метод. посібн.. Львів: Магнолія-2006. 346 с.
2. Гірняк, О. М., Лазановський, П. П. (2012). Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія-2006. 352 с.
3. Гуменюк, В. І. (2018). Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Знання. 503 с.
4. Князь, С. В. (2016). Підприємництво та менеджмент: навч. посібник. Львів: Вид-во "Львів Політехніка". 124 с.
5. Мошек, Г. Є. (2016). Менеджмент: навч. посібник. Київ: Ліра-К. 550 с.
6. Свидрук, І. І. (2018). Креативний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури. 223 с.
7. Осовська, Г. В., Осовський, О. А. (2015). Менеджмент: підручник. 4-е вид., перероб. і допов. Київ: Кондор. 563 с.
8. Федоренко, В. Г. (2019). Менеджмент: підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Київ: Алерта. 492 с.

### Додаткові ресурси

9. Буднік, М. М., Курилова, Н. М. (2017). Управління змінами: підручник. Київ: Кондор. 226 с.
10. Ігнатєва, І. А. (2015). Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела. 480 с.
11. Калетнік, Г. М. (2018). Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Хай-Тек Прес. 304 с.
12. Кобилін, А. М., Самородов, Б. В. (2015). Інформаційний менеджмент: навч. посібник. Львів: Новий світ-2000. 216 с.
13. Ладанюк, А. П. (2019). Методи сучасної теорії управління: підручник. Київ: Ліра-К. 368 с.
14. Косач, І. А. (2016). Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посібник. Київ: Кондор. 217 с.
15. Подольчак, Н. Ю. (2016). Стратегічний менеджмент: навч. посібник. 2-ге вид., зі змін. та допов. Львів: Вид-во "Львів. Політехніка". 424 с.
16. Рутьєв, В. А., Гуткевич, С. О. (2019). Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор. 310 с.
17. Самокиш, О. В. (2016). Креативний менеджмент: навч. посібник. Київ: Кондор. 204 с.
18. Федулова, Л. І. (2016). Управління інноваціями: підручник. Київ: КНЕУ. 548 с.
19. Чайка, Г. Л. (2015). Компетенції в управлінні: навч. посібник. Київ: Знання. 124 с.

### Інтернет-ресурси

Бібліотека Київського університету імені Бориса Грінченка : офіційний сайт. URL : <https://library.lgip.edu.ua/>.  
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>