

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

Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту



Ректор

Л.К. Задорожна

20 23 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Освітній менеджмент**

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки

Освітньо-професійна програма Педагогіка середньої освіти

Робоча програма складена на основі навчальної програми з дисципліни «Освітній менеджмент», розглянутої та схваленої на засіданні кафедри педагогіки та освітнього менеджменту (протокол № 14 від «30» серпня 2023 р.) та затвердженої на засіданні Вченої ради КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради» (протокол № 4 від «31» серпня 2023 р.)

Розробник: Костенко Ростислав Валерійович, доктор педагогічних наук, професор

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри педагогіки та освітнього менеджменту

Протокол № 15 від «01» вересня 2023 р.

Завідувач кафедри

  
\_\_\_\_\_  
(Підпис)

  
\_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

  
\_\_\_\_\_  
(Підпис)

  
\_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		<i>денна форма навчання</i>	<i>заочна форма навчання</i>
Загальна кількість: кредитів – 3 годин – 90 змстових модулів – 3	Галузь знань 01 Освіта/Педагогіка Спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки  Рівень вищої освіти: Другий (магістерський)	Обов'язкова	
		<b><i>Рік підготовки:</i></b>	
			1-й
		<b><i>Семестр</i></b>	
			1-й
		<b><i>Лекції</i></b>	
			6 год.
		<b><i>Практичні, семінарські</i></b>	
			6 год.
		<b><i>Самостійна робота</i></b>	
	78 год.		
		Форма підсумкового контролю: залік	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» – набуття здобувачами вищої освіти управлінської компетентності для успішного здійснення професійної діяльності у педагогічних системах.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Освітній менеджмент» є:

- сформувати у здобувачів вищої освіти знання про сутність та особливості управлінської діяльності у сфері освіти, функції, принципи, закони та закономірності менеджменту, ознайомити з основними теоріями управління та менеджменту;
- сформувати вміння організовувати командну взаємодію, створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, підвищувати конкуретоспроможність навчального закладу;
- сформувати здатність до планування, організації, контролю освітньої, педагогічної та управлінської діяльності у закладі освіти;
- сформувати вміння та навички приймати та втілювати управлінські рішення, здійснювати розпорядчу роботу у закладі освіти;

- сформувати здатність приймати управлінські рішення відповідно до настанов педагогічної та управлінської етики, виявляти гуманістичну спрямованість особистості у процесі здійснення освітньої, педагогічної та управлінської діяльності.

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

а) інтегральної компетентності (ІК) - здатність розв'язувати актуальні проблеми та складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері педагогіки та загальної середньої освіти;

б) загальних (ЗК):

ЗК 6 – здатність виявляти, ставити та розв'язувати проблеми;

ЗК 8 – здатність діяти соціально відповідально і свідомо;

в) спеціальних (фахових, предметних) (СК):

СК 6 – здатність управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній діяльності;

СК 12 – здатність управляти освітнім процесом, проявляти лідерський потенціал у вирішенні організаційно-управлінських завдань.

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

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

ПРН 5 - організувати освітній процес на основі дитиноцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання учнів;

ПРН 6 - розробляти та реалізовувати освітні, інноваційні й дослідницькі проекти у сфері загальної середньої освіти та міждисциплінарного рівня із дотриманням правових, соціальних, економічних, етичних норм;

ПРН 10 - приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері загальної середньої освіти, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.

**Очікувані результати навчання.** У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен

*знати:*

- ключові категорії та поняття менеджменту;
- функції, принципи, закони та закономірності менеджменту;
- сутність та особливості управлінської діяльності у сфері освіти;

- основні теорії управління та менеджменту;
- вміти:*
- організовувати командну взаємодію, створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, підвищувати конкуретоспроможність навчального закладу;
  - планувати, організовувати, контролювати освітню, педагогічну та управлінську діяльність у закладі освіти;
  - приймати та втілювати управлінські рішення, здійснювати розпорядчу роботу у закладі освіти;
  - приймати управлінські рішення відповідно до настанов педагогічної та управлінської етики, виявляти гуманістичну спрямованість особистості у процесі здійснення освітньої, педагогічної та управлінської діяльності.

### **3. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту**

##### **Тема 1. Закони, закономірності та принципи менеджменту**

Сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний та процесний підходи). Закони менеджменту. Закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту. Еволюція принципів менеджменту. Принципи управління Анрі Файоля.

##### **Тема 2. Організаційна функція менеджменту**

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Сутність організаційної структури управління. Види організаційних структур управління та їх характеристика. Сутність організаційної культури. Зміст організаційної культури. Характеристика раціональної бюрократії.

##### **Тема 3. Контрольна функція менеджменту**

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Види управлінського контролю. Етапи процесу контролювання. Принципи і цілі функції контролювання. Система контролю та умови її ефективного функціонування. Поведінкові аспекти контролю.

##### **Тема 4. Інформація і комунікації у менеджменті**

Сутність інформації у менеджменті. Види інформації у менеджменті. Роль інформації у менеджменті. Характеристика носіїв інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Теорія інформації. Сутність комунікацій та

їхня роль у системі управління. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Міжособистісні комунікації, комунікаційні перешкоди та засоби їхнього подолання. «Десять заповідей успішної комунікації». Моделі комунікаційного процесу.

## **Змістовий модуль 2. Теоретичні та практичні засади управління освітніми організаціями**

### **Тема 5. Освітня організація як об'єкт управління**

Поняття та загальні риси організації. Еволюція організації та концепція життєвого циклу організації. Фактори впливу на організацію. Освітні організації. Формальні організації. Неформальні організації. Фактори внутрішнього впливу на організацію.

### **Тема 6. Виробництво та надання освітніх послуг**

Освітні послуги. Освітня організація як підприємство з виробництва освітніх послуг. Сутність і суспільне значення виробництва. Виробництво як відкрита система. Організаційні основи виробничих систем. Освітня організація як складна виробнича система. Виробничий процес, його різновиди і структура. Наукові принципи організації виробничого процесу. Організація виробничого процесу в умовах воєнного стану. Безпека виробництва в умовах воєнного стану.

### **Тема 7. Дизайн освітньої організації**

Дизайн освітньої організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційний механізм організаційного дизайну. Рівні та етапи організаційних змін. Об'єкти та компоненти організаційних змін. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Компоненти управлінської моделі.

## **Змістовий модуль 3. Управління колективом і результативністю освітньої організації**

### **Тема 8. Управлінські моделі**

Моделі організації як відкритої системи. Різновиди та комбінації моделей управління організаціями. "Алмазна модель" Г. Левітта. Модель соціально-орієнтованої організації "7-S". Модель "шести осередків" М. Вайсборда.

### Тема 9. Керівництво колективом освітньої організації та лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Теорії лідерства. Форми впливу та влади. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Сутність і характеристика колективу. Робота менеджера з неформальними групами. Природа конфлікту в організації. Види конфліктів. Причини конфліктів. Технологія управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів. Мотивація продуктивної роботи колективу.

### Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту освітньої організації

Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо удосконалення управління. Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Система показників загальних процесів управління ефективністю. Поняття продуктивності на підприємстві. Співвідношення результатів діяльності та витрат.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п/с	с.р.		л	п/с	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту</b>								
Тема 1. Закони, закономірності та принципи менеджменту					9			9
Тема 2. Організаційна функція менеджменту					10	2	2	6
Тема 3. Контрольна функція менеджменту					8			8
Тема 4. Інформація і комунікації у менеджменті					8			8
Разом за змістовим модулем 1					35	2	2	31
<b>Змістовий модуль 2. Теоретичні та практичні засади управління освітніми організаціями</b>								
Тема 5. Освітня організація як об'єкт управління					9	2	2	5
Тема 6. Виробництво та надання освітніх послуг					10			10

Тема 7. Дизайн освітньої організації					9			9
Разом за змістовим модулем 2					28	2	2	24
<b>Змістовий модуль 3. Управління колективом і результативністю освітньої організації</b>								
Тема 8. Управлінські моделі					9			9
Тема 9. Керівництво колективом освітньої організації та лідерство					10	2	2	6
Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту освітньої організації					8			8
Разом за змістовим модулем 3					27	2	2	23
<b>Усього годин</b>					90	6	6	78

### 5. Теми практичних/семінарських занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин ЗФН
1.	Тема 2. Організаційна функція менеджменту	2
2.	Тема 5. Освітня організація як об'єкт управління	2
3.	Тема 9. Керівництво колективом освітньої організації та лідерство	2
	<b>Усього</b>	6

### 6. Самостійна робота

№ п/ п	Назва теми/ види завдань	Кількість годин
	За кожною темою від здобувачів освіти вимагається: - підготовка усної доповіді; - складання конспекту самостійно опрацьованих тем згідно з правилами цитування.	
1.	<i>Тема 1. Закони, закономірності та принципи менеджменту</i> 1. Схарактеризуйте основні принципи менеджменту. 2. Обґрунтуйте завдання менеджменту на сучасному етапі розвитку управлінської думки.	9
2.	<i>Тема 2. Організаційна функція менеджменту</i>	6



	Проаналізуйте сучасний стан дослідження організаційної функції менеджменту з різних джерел та підготуйте усну доповідь (до 7 хв.) з пропозиціями щодо застосування цієї функції під час організації освітнього процесу закладу загальної середньої освіти.	
3.	<i>Тема 3. Контрольна функція менеджменту</i> 1. Розробіть систему контрольних заходів під час провадження освітнього процесу у закладі загальної середньої освіти. 2. Підготуйте усну доповідь на тему: «Реалізація контрольної функції менеджменту у закладі загальної середньої освіти».	8
4.	<i>Тема 4. Інформація і комунікації у менеджменті</i> 1. Проаналізуйте роль інформації у менеджменті. 2. Законспекуйте та проаналізуйте проблему використання комунікації у менеджменті під час організації освітнього процесу закладу загальної середньої освіти.	8
5.	<i>Тема 5. Освітня організація як об'єкт управління</i> 1. Складіть схему освітньої організації як об'єкту управління. 2. Підготуйте усну доповідь на тему: «Заклад загальної середньої освіти як відкрита система та об'єкт управління»	5
6.	<i>Тема 6. Виробництво та надання освітніх послуг</i> 1. Проаналізуйте заклад загальної середньої освіти як складну виробничу систему нематеріального виробництва. 2. Схарактеризуйте наукові принципи організації виробничого процесу. 3. Підготуйте усну доповідь на тему: «Виробничий процес, його різновиди, структура та особливості нематеріального виробництва у закладі загальної середньої освіти».	10
7.	<i>Тема 7. Дизайн освітньої організації</i> 1. Розробіть модель розвитку внутрішнього потенціалу закладу загальної середньої освіти. 2. Схарактеризуйте основні компоненти управлінської моделі.	9
8.	<i>Тема 8. Управлінські моделі</i> 1. Проаналізуйте можливості використання моделі соціально-орієнтованої організації «7-S» під час управління закладом загальної середньої освіти.	9

	2. Підготуйте усну доповідь на тему: «Модель «шести осередків» М. Вайсборда».	
9.	<p><i>Тема 9. Керівництво колективом освітньої організації та лідерство</i></p> <p>1. Проаналізуйте основні причини виникнення конфліктних ситуацій у закладі загальної середньої освіти.</p> <p>2. Підготуйте усну доповідь на тему: «Мотивація продуктивної роботи колективу закладу загальної середньої освіти».</p>	6
10.	<p><i>Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту освітньої організації</i></p> <p>1. Проаналізуйте систему показників загальних процесів управління ефективністю освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти.</p> <p>2. Схарактеризуйте співвідношення результатів діяльності та витрат під час організації нематеріального виробництва у закладі загальної середньої освіти.</p> <p>3. Проаналізуйте продуктивність роботи закладу загальної середньої освіти.</p>	8
	Усього	78

### 7. Методи навчання:

*лекції:* розповідь, пояснення, ілюстрація, дослідження, бесіда, класифікація, дискусія;

*семінарські заняття:* дискусія, аналіз, систематизація, порівняння, самооцінка, презентація;

*самостійна робота:* узагальнення, аналогія, аналіз, синтез, моделювання.

### 8. Методи контролю:

поточне опитування, усний та письмовий індивідуальний і фронтальний контроль, взаємоконтроль (взаємооцінювання), самоконтроль (рефлексія, самооцінювання), поточна монологічна усна відповідь.

### 9. Питання для самоконтролю

1. Схарактеризуйте сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний та процесний підходи).
2. Розкрийте сутність законів менеджменту.
3. В чому полягають закономірності менеджменту?
4. Розкрийте сутність, природу та роль принципів менеджменту.
5. Схарактеризуйте основні етапи еволюції принципів менеджменту.
6. В чому полягають принципи управління Анрі Файоля?

7. Розкрийте сутність організаційної діяльності та визначте її місце в системі управління.
8. Розкрийте сутність організаційної структури управління.
9. Які види організаційних структур управління вам відомі? Схарактеризуйте їх.
10. Розкрийте сутність організаційної культури.
11. В чому полягає зміст організаційної культури?
12. Розкрийте сутність раціональної бюрократії.
13. Розкрийте сутність поняття контролювання та визначте його місце в системі управління.
14. Які види управлінського контролю вам відомі?
15. Схарактеризуйте етапи процесу контролювання.
16. Визначте принципи і цілі функції контролювання.
17. Проаналізуйте систему контролю та умови її ефективного функціонування.
18. Розкрийте поведінкові аспекти контролю.
19. Розкрийте сутність інформації у менеджменті.
20. Які види інформації у менеджменті вам відомі?
21. Визначте роль інформації у менеджменті.
22. Схарактеризуйте носії інформації.
23. Які вимоги пред'являються до інформації?
24. Розкрийте основні положення теорії інформації.
25. Розкрийте сутність комунікацій та визначте їхню роль у системі управління.
26. Розкрийте сутність комунікаційного процесу, визначте його елементи та етапи.
27. Розкрийте сутність міжособистісних комунікацій, комунікаційних перешкод та визначте засоби їхнього подолання.
28. Розкрийте та проаналізуйте зміст «Десяти заповідей успішної комунікації».
29. Які моделі комунікаційного процесу вам відомі? Схарактеризуйте їх.
30. Розкрийте сутність поняття «організація» та визначте загальні риси організації.
31. Розкрийте основні етапи еволюції організації та зміст концепції життєвого циклу організації.
32. Які фактори впливу на організацію вам відомі?
33. В чому полягає специфіка освітніх організацій в цілому та закладів загальної середньої освіти зокрема?
34. В чому полягає сутність формальних та неформальних організацій.
35. Які фактори внутрішнього впливу на організацію вам відомі?
36. Розкрийте сутність освітніх послуг.
37. Схарактеризуйте освітню організацію як підприємство з виробництва та надання освітніх послуг.

38. В чому полягає сутність і суспільне значення виробництва?
39. Схарактеризуйте виробництво як відкриту систему.
40. Розкрийте організаційні основи виробничих систем.
41. Проаналізуйте освітню організацію як складну виробничу систему нематеріального виробництва.
42. Проаналізуйте сутність виробничого процесу, визначте його різновиди і схарактеризуйте його структуру.
43. Розкрийте наукові принципи організації виробничого процесу.
44. Розкрийте сутність дизайну освітньої організації як набору параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування.
45. Проаналізуйте координаційний механізм організаційного дизайну.
46. Визначте рівні та етапи організаційних змін.
47. Схарактеризуйте об'єкти та компоненти організаційних змін.
48. Запропонуйте модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства.
49. Схарактеризуйте компоненти управлінської моделі.
50. Запропонуйте варіант моделі організації як відкритої системи.
51. Які різновиди та комбінації моделей управління організаціями вам відомі?
52. Розкрийте сутність «Алмазної моделі Г. Левітта».
53. Схарактеризуйте модель соціально-орієнтованої організації «7-S».
54. В чому полягає специфіка моделі «шести осередків» М. Вайсборда.
55. Розкрийте сутність поняття «керівництво» та дайте його загальну характеристику.
56. Які теорії лідерства вам відомі? Розкрийте їх зміст.
57. Які форми впливу та влади вам відомі?
58. Дайте характеристику та класифікацію стилів керівництва.
59. В чому полягає сутність колективу? Дайте його характеристику.
60. В чому полягає робота менеджера з неформальними групами?
61. Розкрийте природу конфлікту в організації.
62. Які види конфліктів вам відомі?
63. Назвіть причини конфліктів.
64. Розкрийте зміст технології управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів.
65. Розкрийте зміст мотивації продуктивної роботи колективу.
66. Як здійснюється оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління?
67. Як здійснюється оцінка ефективності заходів щодо удосконалення управління?
68. Розкрийте сутність критерію результативності та розвитку організаційної системи.
69. Схарактеризуйте систему показників загальних процесів управління ефективністю.
70. Розкрийте сутність поняття продуктивності на підприємстві.

71. Проаналізуйте співвідношення результатів діяльності та витрат.

## 10. Критерії оцінювання результатів навчання

### 10.1. Критерії оцінювання за всіма видами контролю

Бали			Критерії оцінювання навчальних досягнень	
За національною шкалою	Шкала ЄКТС		Теоретична підготовка	Практична підготовка
			Здобувач вищої освіти	
2...5	1...100	F...A		
5	90 ... 100	A	Здобувач освіти виявив всебічні, систематичні й глибокі знання з питань освітнього менеджменту, володіє термінологією з менеджменту; розуміє сутність основних понять, явищ, процесів, законів, закономірностей та принципів менеджменту, проявив творчі здібності в розумінні, логічному, стислому і ясному трактуванні навчального матеріалу.	Здобувач освіти вільно орієнтується в матеріалах модулів. Здійснює аналіз нормативної науково-педагогічної джерельної бази з освітнього менеджменту. Використовує додаткові літературні джерела з освітнього менеджменту. Активно приймає участь у дискусіях. Вміє обґрунтувати і довести власну точку зору. Виконує всі практичні завдання самостійно, творчо, у повному обсязі.
4	75 ... 89	C ... B	Здобувач освіти виявив загалом добрі знання навчального матеріалу з питань освітнього менеджменту, що передбачені програмою, але допустив не суттєві помилки; засвоїв основну літературу, рекомендовану	Завдання самостійної роботи виконано, але без творчого підходу. Висновки потребують подальшого осмислення та відповідності до подальшої

			<p>програмою; здатний до самостійного використання та поповнення надбаних знань у процесі подальшої роботи.</p>	<p>практичної роботи. Здобувач освіти впевнений у власних висновках, але вони потребують уточнення. Практичні завдання виконані самостійно, але без творчого підходу. Приймає активну участь у дискусіях та вправах, розв'язує ситуаційні завдання з освітнього менеджменту.</p>
3	60 ... 74	E ... D	<p>Здобувач освіти виявив базові знання основного навчального матеріалу з освітнього менеджменту, необхідні для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності; в основному виконав завдання, передбачені програмою дисципліни; ознайомився з основною літературою, рекомендованою програмою; допустив помилки у відповідях на запитання при виконанні завдань, але спроможний самостійно доопрацювати програмний матеріал.</p>	<p>Завдання виконує стандартно. Здобувач освіти невпевнений у власних висновках. Задовільно орієнтується в матеріалі дисципліни, а також у проблемі, поставленій у завданні, відповідь розкрито неповністю є недоліки.</p>
2	35 ... 59	FX	<p>Здобувач освіти має значні прогалини в знаннях основного навчального матеріалу курсу; допустив принципові помилки при виконанні</p>	<p>Виконує частину завдання за допомогою викладача.</p>

			передбачених програмою завдань, які може усунути лише під керівництвом та за допомогою викладача.	
2	1 ... 34	F	Здобувач освіти не володіє навчальним матеріалом	Виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача.

## 10.2. Критерії оцінювання за різними видами робіт

Вид роботи	Бали	Критерії
Виконання навчально-дослідних завдань в межах самостійної роботи (підготовка наукових доповідей з питань дисципліни, винесених для обговорення на семінарських заняттях)	0	Здобувач не виконує навчально-дослідних завдань (не готує наукові доповіді з питань дисципліни)
	1-2	Здобувач виконує завдання формально, використовуючи стандартні фрази з навчальної та наукової літератури, не проявляє творчості, не висловлює власних думок, не робить висновки.
	3-4	Здобувач творчо підходить до виконання завдання, висловлює у підготовленій доповіді власні думки на підставі опрацьованих наукових джерел, коректно цитує вчених, у повному обсязі розкриває сутність та зміст питання, що досліджується, робить висновки. Підготовлена доповідь відповідає всім вимогам щодо академічної доброчесності, повноти

		та правильності теоретичного та практичного змісту.
Семінарські заняття (виступи та обговорення наукових доповідей, активність у процесі обговорення питань з тем дисципліни під час семінарських занять, відповіді на питання викладача під час усного опитування)	0	Здобувач не проявляє активності під час семінарського заняття, лише спостерігає за роботою інших.
	1-6	Здобувач не виступає з науковою доповіддю, але бере активну участь в обговоренні питань, які розглядаються під час семінарського заняття, висловлює свою думку, ставить питання іншим здобувачам після їх виступів, доповнює, уточнює їх за необхідності, відповідає на питання викладача під час усного опитування, але може припускати незначні помилки.
	7-8	Здобувач виступає з підготовленою науковою доповіддю, правильно відповідає на всі питання, поставлені викладачем та іншими здобувачами, бере активну участь в обговоренні питань, які розглядаються під час семінарського заняття, висловлює свою думку, ставить питання іншим здобувачам після їх виступів, доповнює, уточнює їх за необхідності, правильно відповідає на всі



		питання, поставлені викладачем під час усного опитування.
Виконання самостійної роботи (самостійне вивчення та конспектування питань, винесених на самостійне опрацювання)	0	Здобувач не виконує самостійну роботу.
	1-2	Здобувач вивчив всі питання, винесені на самостійне вивчення, але не всі з них законспектував. Припускає деякі помилки під час поточного контролю з питань, що виносились на самостійне вивчення. Питання законспектовані формально, без творчого підходу.
	3-4	Здобувач творчо підійшов до виконання самостійної роботи та конспектування всіх питань, винесених на самостійне вивчення, опрацював достатню кількість рекомендованих джерел з основного списку літератури, проявив ініціативу в опрацюванні додаткових джерел. Під час поточного контролю знань з питань, винесених на самостійне вивчення, виявляє ґрунтовні знання з теорії та практики цих питань, не припускає помилок у відповідях на питання викладача.

## 11. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Поточний та/або періодичний контроль													
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2				Змістовий модуль 3					
T1	T2		T3	T4	T5		T6	T7	T8	T9		T10	
ср	ср	с	ср	ср	ср	с	ср	ср	ср	ср	с	ср	
7	8	8	8	7	8	7	8	8	8	8	8	7	8

Підсумковий контроль	Загальна підсумкова оцінка (сума балів)
0	100

Умовні позначки:

T – тема заняття; ср – самостійна робота; с – семінарське заняття.

## 12. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичні посібники
2. Презентації до лекцій.
3. Методичні рекомендації до організації самостійної роботи та семінарських занять з дисципліни.

## 13. Рекомендована література

### Основна

1. Коберник О. М., Гагарін М. І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. 3 вид. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
2. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
3. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
4. Менеджмент: підручник / Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
5. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко та ін. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.

### Додаткова

1. Андрущенко Н. О. Особливості української школи менеджменту. *Соціальнополітичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. VI Міжнар. наук.-практ. конф., 17-19 верес. 2018 р. Вінниця, 2018. Ч. I. С. 93–99.
2. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. / А. Сеїтосманов, О. Фасоля, В. Мархлевські К., 2019. 47 с.
3. Баженов Є. Стратегічний потенціал у системі управління освітньої галузі. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1612/1549>.
4. Захарчин Г. М., Захарчин Н. Р. Знання та емоційний інтелект як об'єкти управління в системі менеджменту. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 63. С. 48–52. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/11.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/11.pdf)
5. Kostenko R.V., Zakharchenko N.V., Topalova I.A., Zakharchenko O.V., Shatalova L.S. Diagnostics of Formedness of System of Values of Future Economists in Professional Preparation Process. *European Research Studies Journal*. 2017. Vol. XX, Issue 4A. P. 675-683. **Scopus**
6. Kostenko R.V., Zakharchenko O.V., Topalova I.A., Zakharchenko N.V., Balakhonova O. The innovative technologies of education in the higher economic education of Ukraine. *European Research Studies Journal*. 2018. Volume 21, Issue 1. P. 340-351. **Scopus**
7. Костенко Р.В. Інформаційний підхід та інформатизація економічної освіти менеджерів-економістів як фактор підвищення конкурентоспроможності персоналу організації. *Współpraca europejska*. № 5(24) 2017. С. 74-84. **IndexCopernicus**
8. Костенко Р.В. Діагностика сформованості лідерських здібностей та здібностей до управлінської діяльності у майбутніх фахівців. *Наука як рушійна сила ефективного розвитку держави*: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції до Дня науки (17 травня 2019 р., м. Одеса) / Міжрегіональна академія управління персоналом. Одеський інститут. Одеса: Лерадрук, 2019. С. 14-21.
9. Костенко Р.В. Роль цінностей освітніх менеджерів у формуванні організаційної культури закладу освіти. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: Проблеми і перспективи розвитку*: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (14 травня 2021 р.). Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2021. С. 27-31.
10. Костенко Р.В. Удосконалення професійної підготовки менеджерів освіти. *Управління якістю підготовки фахівців*: матеріали XXVI Міжнародної науково-методичної конференції (22 квітня 2021 р.). Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури, 2021. Ч.1. С. 75-76.

11. Костенко Р.В. Управлінська компетентність як складова професійної компетентності педагога. *Нове покоління вчителів для української школи: виклики і досягнення: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції (30 квітня 2021 року)*. Одеса: Астропринт, 2021. С. 34-38.
12. Костенко Р.В., Богаченко М.В. Формування лідерських якостей керівника закладу загальної середньої освіти як менеджера сучасної освіти. *Педагогіка партнерства в умовах модернізації дошкільної освіти: теорія та практика: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції* Одеса, 2021. С. 146-153.
13. Костенко Р.В., Смирнова Г.А. Управління розвитком креативності сучасного менеджера освіти як педагогічна та управлінська проблема. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: проблеми та перспективи розвитку: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (20 травня 2022 р.)* / за заг. ред. В.В. Ягоднікової. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2022. С. 24-26.
14. Костенко Р.В., Жуковська О.М. Розвиток та удосконалення професійних та особистісних якостей педагогічного персоналу закладу дошкільної освіти. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: проблеми та перспективи розвитку: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (20 травня 2022 р.)* / за заг. ред. В.В. Ягоднікової. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2022. С. 63-66.
15. Костенко Р. В. Розвиток соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів методом розв'язку ситуаційних завдань з освітнього менеджменту. *Педагогічні науки: теорія та практика*. 2023. № 2 (46). С. 52-58.
16. Костенко Р. В. Розвиток ціннісної сфери учасників освітнього процесу в умовах демократизації освіти. *Europeanization of the educational environment: realities and prospects : scientific monograph*. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. С. 168-199.

## 8. Електронні інформаційні ресурси

<a href="https://www.rada.gov.ua">https://www.rada.gov.ua</a>	Верховна Рада України
<a href="http://www.mon.gov.ua">www.mon.gov.ua</a>	Міністерство освіти і науки України
<a href="http://www.osvita.ua">http://www.osvita.ua</a>	Освітній портал Освіта.UA
<a href="http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/index.htm">http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/index.htm</a>	Intel® у сфері освіти

### *Наукові бібліотеки*

<a href="http://www.nbuv.gov.ua/">http://www.nbuv.gov.ua/</a>	Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського
<a href="http://www.odnb.odessa.ua/">http://www.odnb.odessa.ua/</a>	Одеська національна наукова бібліотека
<a href="https://www.biblioteka.od.ua/">https://www.biblioteka.od.ua/</a>	Одеська обласна універсальна наукова

	бібліотека ім. М.С. Грушевського
<a href="https://vnmzpv.odessaedu.net/">https://vnmzpv.odessaedu.net/</a>	Відділ інформаційно-ресурсного забезпечення КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»