


Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Педагогічний факультет  
Кафедра педагогіки та управління навчальним закладом

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри педагогіки та управління  
навчальним закладом (згідно з наказом  
ректора від 31.08.2023 р. №116-ОД –  
кафедра педагогіки та менеджменту освіти)

  
Геннадій БЕСАРАБЧУК  
«29» «серпня» 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНОЮ ТА ВИХОВНОЮ**  
**ДІЯЛЬНІСТЮ**

для підготовки фахівців	другого (магістерського) рівня вищої освіти
за освітньо-професійною програмою спеціальності галузі знань мова навчання	Управління навчальним закладом 073 Менеджмент 07 Управління та адміністрування українська

2023-2024 н. р.

Розробник програми:


**Геннадій БЕСАРАБЧУК**, завідувач, доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти, кандидат педагогічних наук

Ухвалено на засіданні кафедри педагогіки та менеджменту освіти

Протокол №7 від «29» серпня 2023 року

ПОГОДЖЕНО

Гарант  
освітньо-професійної програми

  
\_\_\_\_\_

Геннадій БЕСАРАБЧУК  
*прізвище, ініціали*

## ЗМІСТ РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНОЮ ТА ВИХОВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»

**1. Мета навчальної дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю»** – розвинути здатність здійснювати ефективну управлінську діяльність освітнім процесом закладів освіти різних типів і рівнів в непередбачуваних умовах на основі сучасного науково-методичного й аналітичного інструментарію управління.

### 2. Обсяг дисципліни.

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
Рік навчання	<b>1</b>	<b>1</b>
Семестр вивчення	<b>1</b>	<b>НС, 1</b>
Кількість кредитів ЄКТС	<b>4</b>	<b>4</b>
Загальний обсяг годин	<b>120</b>	<b>120</b>
Кількість годин навчальних занять	<b>42</b>	<b>16</b>
Лекційні заняття	<b>20</b>	<b>6</b>
Практичні заняття	<b>22</b>	<b>10</b>
Семінарські заняття	-	-
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна та індивідуальна робота	<b>78</b>	<b>104</b>
Форма підсумкового контролю	<b>екзамен</b>	<b>екзамен</b>

**3. Статус дисципліни** – входить до обов'язкових компонентів і зазначена в переліку освітніх компонентів професійної підготовки.

**4. Передумови для вивчення дисципліни.** Вивчення дисципліни заплановане в 1 семестрі (денна форма здобуття вищої освіти) та на настановній сесії і в 1 семестрі (заочна форма здобуття вищої освіти).

### 5. Програмні компетентності навчання.

**Інтегральна компетентність:** здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту, зокрема управління закладом освіти, або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

#### Загальні компетентності:

**ЗК4** Здатність мотивувати суб'єктів освітньої діяльності рухатися до спільної мети.

#### Спеціальні компетентності:

**СК1** Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей

та міжнародних стандартів здійснення освітньої діяльності різних типів та рівнів;

СК3 Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК5 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК7 Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК9 Здатність аналізувати й структурувати проблеми навчального закладу, освітньої установи, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

**6. Очікувані результати навчання з дисципліни.** За освітньо-професійною програмою досягаються такі результати навчання:

ПРН1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління освітньою діяльністю, навчальним закладом у непередбачуваних умовах.

ПРН5 Планувати діяльність освітніх установ в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН6 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

Здобувачі вищої освіти повинні **знати**: основні категорії, поняття та терміни, які відображають науковий тезаурус дослідження сучасної сфери освіти; шляхи оптимізації процесу управління; принципи, методи, функції управлінської діяльності; нормативні документи, якими регламентується статутна діяльність закладу загальної середньої освіти; робочі та дорадчі органи закладу освіти; сутність і особливості планування; зміст і методика здійснення різних видів педагогічного аналізу; **вміти**: здійснювати внутрішньо шкільний контроль за навчальним і виховним процесом; обирати тематику педагогічних рад; визначати мету, завдання, зміст діяльності в планах роботи навчального закладу; здійснювати перспективне прогнозування розвитку кадрового забезпечення, навчального та виховного процесу, матеріально-технічної бази закладу освіти; складати перспективний план та план роботи на поточний рік (річний план); проводити роботу з педагогічними кадрами; здійснювати соціальний захист педагогів і учнів, поліпшувати їхній побут, умови праці та відпочинку; на основі самопізнання формувати власний стиль наукової, професійно-педагогічної та управлінської діяльності, професійного спілкування; **вміти**: здійснювати внутрішньо шкільний контроль за навчальним і виховним процесом; обирати тематику педагогічних рад; визначати мету, завдання, зміст діяльності в планах роботи навчального закладу; здійснювати перспективне прогнозування розвитку кадрового забезпечення, навчального та виховного процесу, матеріально-технічної бази закладу освіти; складати перспективний план та план роботи на поточний рік (річний план); проводити роботу з педагогічними кадрами; здійснювати соціальний захист педагогів і учнів, поліпшувати їхній побут, умови праці та відпочинку; на основі

самопізнання формувати власний стиль наукової, професійно-педагогічної та управлінської діяльності, професійного спілкування, здійснювати самоменеджмент.

#### 7. Засоби діагностики результатів навчання:

– усний контроль, який спрямований на подання інформації вербальними засобами та засобами технології дистанційного навчання (ZOOM; Google MEET; Viber);

– графічний наочний (демонстрування, ілюстрації, показ об'єкта, моделі), спрямовані на подання інформації шляхом сенсорно-перцептивної діяльності;

– письмовий, тестовий, семестровий контроль (виконання самостійних робіт та тестових завдань на платформі MOODLE та інших дистанційних системах, складання екзамену очно або на платформі MOODLE);

– практична перевірка (підготовка рефератів, презентацій, виступів), спрямованих на формування знань, практичних умінь та навичок;

– самоконтроль і самооцінка.

#### 8. Програма навчальної дисципліни.

##### Денна форма здобуття вищої освіти

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	разом	зокрема		
		лекційні заняття	практичні заняття	самостійна робота
<b>Тема 1.</b> Історія формування управлінської думки.	12	2	2	8
<b>Тема 2.</b> Мета та завдання теорії управління закладом освіти.	16	2	4	10
<b>Тема 3.</b> Закономірності та принципи управління освітою.	16	2	4	10
<b>Тема 4.</b> Управління статутною діяльністю.	14	2	2	10
<b>Тема 5.</b> Робочі та дорадчі органи закладу освіти. Організація роботи педагогічної ради закладу загальної середньої освіти.	14	2	2	10
<b>Тема 6.</b> Функції управління.	16	4	2	10
<b>Тема 7.</b> Прогнозування та планування діяльності закладу освіти як функції управління.	14	2	2	10
<b>Тема 8.</b> Педагогічний аналіз як функція управління закладом освіти.	9	2	2	5
<b>Тема 9.</b> Види педагогічного аналізу.	9	2	2	5
<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>78</b>

### Заочна форма здобуття вищої освіти

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	разом	зокрема		
		лекційні заняття	практичні заняття	самостійна робота
<b>Тема 1.</b> Історія формування управлінської думки.	12	2	2	8
<b>Тема 2.</b> Мета та завдання теорії управління закладом освіти.	14	-	-	14
<b>Тема 3.</b> Закономірності та принципи управління освітою.	14	-	2	12
<b>Тема 4.</b> Управління статутною діяльністю.	18	2	2	14
<b>Тема 5.</b> Робочі та дорадчі органи закладу освіти. Організація роботи педагогічної ради закладу загальної середньої освіти.	14	-	-	14
<b>Тема 6.</b> Функції управління.	16	2	2	12
<b>Тема 7.</b> Прогнозування та планування діяльності закладу освіти як функції управління.	12	-	2	10
<b>Тема 8.</b> Педагогічний аналіз як функція управління закладом освіти.	10	-	-	10
<b>Тема 9.</b> Види педагогічного аналізу.	10	-	-	10
<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>104</b>

#### 9. Форми поточного та підсумкового контролю.

Контроль результатів навчальних досягнень здобувачів вищої освіти здійснюється через систему контрольних заходів для проведення поточного контролю із змістового модуля: поточний контроль на навчальних заняттях, модульні контрольні роботи, самостійна робота з використанням платформи MOODLE та засобів дистанційного навчання (ZOOM; Google MEET; Viber) упродовж 1 семестру (денна форма здобуття вищої освіти) та на настановній сесії і в 1 семестрі (заочна форма здобуття вищої освіти) та у формі екзамену під час проведення підсумкового контролю.

Здійснюється на практичних заняттях у формах: усного опитування під час виступів здобувачів вищої освіти, письмового експрес-контролю та перевірки завдань самостійної роботи.

Максимальний бал оцінки поточної успішності здобувачів вищої освіти на навчальних заняттях – 12. Відповідно до специфіки навчальної дисципліни розроблено та затверджено на кафедрі педагогіки та менеджменту освіти критерії оцінювання знань, умінь, навичок здобувачів вищої освіти.

## Оцінювання результатів аудиторної та самостійної роботи здобувачів вищої освіти

Рівні навчальних досягнень	Оцінка в балах (за 12-бальною шкалою)	Критерії оцінювання
Початковий (понятійний)	1	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні засвоєння окремих термінів, фахових фактів без зв'язку між ними: відповідає на запитання, які потребують відповіді «так» чи «ні».
	2	Здобувач вищої освіти не достатньо усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності, робить спробу знайти способи дій, розповісти суть заданого, проте відповідає лише за допомогою викладача на рівні «так» чи «ні»; може самостійно знайти в посібнику відповідь.
	3	Здобувач вищої освіти намагається аналізувати на основі елементарних знань і навичок; виявляє окремі закономірності; робить спроби виконання вправ і завдань репродуктивного характеру; за допомогою викладача виконує прості вправи за готовим алгоритмом.
Середній (репродуктивний)	4	Здобувач вищої освіти володіє початковими знаннями, здатний виконати вправи і завдання за зразком; орієнтується в термінах, поняттях, визначеннях; самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі.
	5	Здобувач вищої освіти розуміє суть навчальної дисципліни, може дати визначення понять, категорій (однак з окремими помилками); вміє працювати з посібником, самостійно опрацьовувати частину навчального матеріалу; виконує прості вправи і завдання за алгоритмом, але окремі висновки є нелогічними та непослідовними.
	6	Здобувач вищої освіти розуміє основні положення навчального матеріалу, може поверхнево аналізувати фахові явища, робить певні висновки; відповідь може бути правильною, проте недостатньо осмисленою; самостійно відтворює більшу частину матеріалу; вміє застосовувати знання під час виконання вправ і завдань за алгоритмом, послуговуватися додатковими джерелами.
Достатній (алгоритмічно дієвий)	7	Здобувач вищої освіти правильно і логічно відтворює навчальний матеріал, оперує базовими поняттями, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє наводити приклади на підтвердження певних думок, застосовувати теоретичні знання у стандартних ситуаціях; самостійно користуватися додатковими джерелами; правильно використовувати термінологію; складати таблиці, схеми, моделі.
	8	Знання здобувача вищої освіти досить повні, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях; вміє аналізувати, робити висновки; відповідь повна, логічна, обґрунтована, однак з окремими неточностями; вміє самостійно працювати, може підготувати реферат, презентацію й обґрунтувати відповідні положення.

	9	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим матеріалом, застосовує знання у дещо змінених ситуаціях, вміє аналізувати і систематизувати інформацію, робить аналітичні висновки, використовує загальновідомі докази у власній аргументації; чітко тлумачить фахові поняття, категорії; формулює правила; може самостійно опрацьовувати матеріал, виконує прості творчі завдання; має сформовані типові навички.
Високий (творчо-професійний)	10	Здобувач вищої освіти володіє глибокими і міцними знаннями та практичними вміннями і навичками й використовує їх у нестандартних ситуаціях; може визначати особливості фахових процесів; робить аргументовані висновки; практично оцінює сучасні здобутки управління навчальною та виховною діяльністю як науки; самостійно визначає мету власної діяльності; виконує творчі завдання; може сприймати іншу позицію як альтернативну; знає суміжні дисципліни; використовує знання, аналізуючи різні фахові явища, процеси.
	11	Здобувач вищої освіти володіє узагальненими знаннями з управління навчальною та виховною діяльністю, аргументовано використовує їх у нестандартних ситуаціях; вміє знаходити джерела інформації та аналізувати їх, ставити і розв'язувати фахові проблеми, застосовувати вивчений матеріал для власних аргументованих суджень у практичній діяльності (диспути, круглі столи тощо); спроможний за допомогою викладача підготувати виступ на студентську наукову конференцію; самостійно вивчити матеріал; визначити програму своєї пізнавальної діяльності; оцінювати різноманітні фахові явища, процеси.
	12	Здобувач вищої освіти має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності в навчальній діяльності; використовує широкий арсенал засобів для обґрунтування та доведення своєї думки; розв'язує складні проблемні ситуації та завдання з управління навчальною та виховною діяльністю; схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; вміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію; займається науково-дослідною роботою; логічно та творчо викладає матеріал в усній і письмовій формі та у формі презентацій, моделей; розвиває свої здібності й схильності; використовує різноманітні джерела інформації; моделює ситуації в нестандартних умовах.

Поточний контроль проводиться з метою перевірки рівня підготовки здобувачів вищої освіти за визначеною темою; забезпечення зворотного зв'язку між викладачем та здобувачами вищої освіти, управління навчальною мотивацією здобувачів вищої освіти.

Оцінювання на практичних заняттях відбувається за 12-бальною системою відповідно до критеріїв визначених «Положенням про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (зі змінами та доповненнями)» (URL: <https://kpnpu.edu.ua/publicna-informatsiia/>).

Якщо здобувач вищої освіти не відпрацював пропущені навчальні заняття, не виправив оцінки 0, 1, 2, 3, отримані на навчальних заняттях, не виконав



модульної контрольної роботи (МКР), завдання самостійної та індивідуальної роботи менше ніж на 60% від максимальної кількості балів, виділених на ці види робіт, він вважається таким, що має академічну заборгованість за результатами поточного контролю.

### Критерії оцінювання практичних занять

Бали, що нараховуються за 12-бальною системою оцінювання	Зміст навчального матеріалу
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Історія формування управлінської думки».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Мета та завдання теорії управління закладом освіти».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Закономірності та принципи управління освітою».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Управління статутною діяльністю».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Робочі та дорадчі органи закладу освіти. Організація роботи педагогічної ради закладу загальної середньої освіти».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Функції управління».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Прогнозування та планування діяльності закладу освіти як функції управління».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Педагогічний аналіз як функція управління закладом освіти».
4-12	Усне опитування або тестування із використанням технологій дистанційного навчання в синхронному (асинхронному) режимі на платформі MOODLE з теми лекції «Види педагогічного аналізу».
4-12	Обговорення результатів вирішення проблемних ситуацій, аналіз виконаної роботи, виконання індивідуальних науково-дослідних завдань, закріплення здобувачами вищої освіти теоретичних знань з навчальних тем, отриманих на лекціях і під час самостійної підготовки у ході практичних занять.

Модульний контроль проводиться у формі модульної контрольної роботи по завершенню вивчення навчальної дисципліни.

### Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Шкала ECTS	Бали	Критерії оцінювання
«А – відмінно»	20 – 18 бали	Здобувач вищої освіти виявляє глибокі фундаментальні знання з управління навчальною та виховною діяльністю, володіє вивченим матеріалом, що дозволяє виявляти розуміння змісту предмету, його основні тлумачення, терміни тощо, може обґрунтовувати свої судження, застосовувати знання на практиці, вибираючи правильну відповідь, глибоко володіє матеріалом, логічно, послідовно використовує для обдумування і отримання 90% до 100 % правильних відповідей (від 0 до 2 помилок).
«В і С – добре»	17 – 15	Результат відповідей здобувача вищої освіти на варіант МКР

	балів	відповідає тим самим вимогам, що й для оцінки «відмінно», але при цьому допускає від 3 до 5 помилок. Здобувач вищої освіти вміє застосовувати знання на практиці, вибираючи правильну відповідь, володіє навчальним матеріалом, логічно, послідовно використовує для обдумування і отримання від 89% до 75 % правильних відповідей.
«D i E – задовільно»	14 – 12 балів	Результат відповідей здобувача вищої освіти на варіант МКР виявив знання і розуміння основних положень дисципліни, але це дозволило відповідати неповно і допускати помилки при виборі правильних відповідей; здобувач вищої освіти не вміє досить глибоко обґрунтовувати свої судження, не в змозі використати знання предмету, що відображається в отриманні від 74% до 60% правильних відповідей (від 6 до 8 помилок).
«F i FX – незадовільно»	11 і менше	Результат відповідей здобувача вищої освіти на варіант МКР не виявив знань і розуміння основних положень дисципліни, що й не дозволило йому дати правильні відповіді та допустити велику кількість помилок при виборі правильних відповідей; здобувач вищої освіти не вміє досить глибоко обґрунтовувати свої судження, не в змозі використати знання дисципліни, що відображається в отриманні менше 60% правильних відповідей (від 9 помилок і більше). Здобувач вищої освіти неспроможний виконати тестові завдання з предмету Управління навчальною та виховною діяльністю.

**Академічна доброчесність** (URL: <https://integrity.kpnu.edu.ua/>). Очікується, що результати навчальної роботи здобувачів вищої освіти будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її не зарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Неформальна та інформальна освіта** (URL: <https://pedahohika.kpnu.edu.ua/neformalna-informalna-osvita-zdobuvachiv/>). Визнання результатів навчання, здобутих шляхом формальної або інформальної освіти регламентовано «Положенням про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (зі змінами та доповненнями)».

У випадку, якщо здобувач вищої освіти отримав знання у неформальній та інформальній освіті, зарахування результатів навчання здійснюється згідно з «Порядком визнання в Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (нова редакція)» (URL: <https://kpnu.edu.ua/publicna-informatsiia/>), зокрема, якщо їх тематика відповідає змісту навчальної дисципліни (окремій навчальній темі або змістовому модулю).

**В неформальній освіті:**

– закінчення навчання на професійних курсах, семінарах або тренінгах, тематика яких відповідає змісту освітнього компоненту (окремій темі або змістовому модулю):

#### **Студія онлайнної освіти «EdEra»:**

- Управління школою. Практикум.
- Ефективні комунікації для освітніх управлінців
- Chat GTP для освітян: як перетворити ШІ на ефективного асистента
- Вчителі 2.0: онлайн-курс із професійного розвитку і наставництва
- #blend\_it: опануємо змішане навчання
- Онлайн-курс для вчителів та керівників шкіл про дистанційне навчання
- Онлайн-курс для педагогів та керівників закладів професійно-технічної освіти (ПТО) про дистанційне навчання
- Онлайн курс для директорів Автономія школи
- Програма підвищення кваліфікації Права людини в освітньому просторі
- Академічна доброчесність
- Впровадження інновацій в школах

#### **Платформа масових відкритих онлайнних курсів «Prometheus»:**

- Управління якістю освіти в школі
- Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах
- Стрес-менеджмент для освітян
- Підвищення кваліфікації педагогічних працівників: нові вимоги і можливості
- Секрети успішних директора і директорки школи
- Стартуємо до успішної школи

#### **Освітній проєкт «На урок»:**

- Використання методології Scrum у професійній діяльності вчителя
- Підвищення кваліфікації педагогів: розвиток цифрової компетентності

#### **Громадська спілка «Освіторія»:**

- Школа освітніх управлінців
- Програма підвищення кваліфікації «Рішення-орієнтований підхід для педагогів і освітніх управлінців».

#### **Національна освітня платформа «Всеосвіта»:**

- Професіоналізм педагогічних працівників: чинники формування і критерії оцінки у контексті трансформації освітньої галузі
- Фінансово-господарська та кадрова конкурентоспроможність закладів освіти в умовах децентралізації влади
- Формування та вдосконалення управлінських компетентностей керівників закладів освіти в контексті реформування освітньої галузі
- Основи охорони праці для працівників та роботодавців
- Психологічні засади управління освітньою організацією
- Використання артпрактики «нейрографіка» у життєво-професійній діяльності педагога
- Диверсифікація зайнятості керівників закладів загальної середньої освіти пенсійного віку в контексті реформування освітнього законодавства

- Контент-маркетинг послуг підвищення кваліфікації: нові виклики для керівників закладів освіти
  - Впровадження цілей сталого розвитку в освітній процес закладу освіти
    - призове місце на Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей;
    - призове місце на Всеукраїнській студентській олімпіаді;
- В інформальній освіті:** наявність наукової публікації; волонтерська діяльність.

### Оцінювання семестрового екзамену

Білет екзамену складається з трьох теоретичних питань, які надруковані на папері або відображені на платформі MOODLE.

Наприклад:

1. Охарактеризуйте поняття «організація» та розкрийте його реалізацію в управлінській діяльності.
2. Розкрийте загальні ознаки змісту поняття «ціль».
3. Розкрийте зміст принцип оптимальності та його реалізацію в управлінні навчальні та виховною діяльністю.

### Критерії оцінювання семестрового екзамену:

<p><b>«відмінно»</b> 40-35 балів</p>	<p>Здобувач вищої освіти виявляє глибокі фундаментальні теоретичні знання, повно викладає вивчений матеріал, виявляє розуміння дисципліни, висловлювання, розуміє можливість різних тлумачень однієї і тієї ж проблеми, вміє оцінювати аргументи для її доведення, формулює своє бачення проблеми, виявляє розуміння матеріалу, може обґрунтовувати свої судження, застосовувати знання на практиці у нестандартних ситуаціях, наводити необхідні приклади, викладає матеріал логічно, послідовно, вживає фахові засоби відповідно до норм української літературної мови. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.</p>
<p><b>«добре»</b> 34-29 балів</p>	<p>Якщо відповідь здобувача вищої освіти відповідає тим самим вимогам, що і для оцінки «відмінно», але при цьому ним допускається 1-2 помилки, які сам виправляє, і 1-2 недоліки в послідовності викладу матеріалу та фаховому оформленні висловлювання. Здобувач вищої освіти вміє наводити власні приклади на підтвердження нових думок, може застосовувати вивчений матеріал у стандартних та дещо змінених ситуаціях. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.</p>
<p><b>«задовільно»</b> 28-24 бали</p>	<p>Якщо здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень дисципліни, але викладає матеріал неповно і допускає неточності у визначенні понять; не вміє досить глибоко і доказово обґрунтовувати свої судження і наводити приклади; не в змозі захистити проєкт побудови системи роботи з певних тем дисципліни; викладає матеріал непослідовно і допускає помилки у фаховому оформленні викладу. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.</p>
<p><b>«незадовільно»</b> 23 бали і менше</p>	<p>Якщо здобувач вищої освіти виявляє незнання більшої частини вивченого матеріалу, не володіє термінологічним і методичним апаратом, допускає помилки у формулюванні понять, які спотворюють їх зміст, не вміє самостійно побудувати систему вивчення певних тем, хаотично і невпевнено викладає матеріал. Здобувач вищої освіти неспроможний виконати стандартні завдання навіть після навідних</p>

	питань викладача. Здобувач не дотримується принципів академічної доброчесності.
--	---

За умови введення карантинних обмежень чи обмежень воєнного стану та організації освітнього процесу за допомогою технологій дистанційного навчання екзамен може бути проведено з використанням платформи MOODLE у формі письмового опитування за питаннями екзаменаційного білета, який складається з 3 питань, кожне з яких може бути оцінене на максимальну кількість балів, а саме: перше питання – 15 балів; друге питання – 15 балів; третє питання – 10 балів.

**Критерії оцінювання питань семестрового екзамену з використанням платформи MOODLE, на які виділено 15 балів:**

<b>«відмінно»</b> 14 – 15 балів	Здобувач вищої освіти письмово виявляє глибокі фундаментальні теоретичні знання, повно викладає вивчений матеріал, виявляє розуміння дисципліни, висловлювання, розуміє можливість різних тлумачень однієї і тієї ж проблеми, вміє оцінювати аргументи для її доведення, формулює своє бачення проблеми, виявляє розуміння матеріалу, може обґрунтовувати свої судження, застосовувати знання на практиці у нестандартних ситуаціях, наводити необхідні приклади, викладає матеріал логічно, послідовно, вживає фахові засоби відповідно до норм української літературної мови. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«добре»</b> 12 – 13 балів	Якщо відповідь здобувача вищої освіти відповідає тим самим вимогам, що і для оцінки «відмінно», але при цьому ним допускається 1-2 помилки, які сам виправляє, і 1-2 недоліки в послідовності викладу матеріалу та фаховому оформленні висловлювання. Здобувач вищої освіти вміє наводити власні приклади на підтвердження нових думок, може застосовувати вивчений матеріал у стандартних та дещо змінених ситуаціях. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«задовільно»</b> 9 – 11 балів	Якщо здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень дисципліни, але викладає матеріал неповно і допускає неточності у визначенні понять; не вміє досить глибоко і доказово обґрунтовувати свої судження і наводити приклади; не в змозі захистити проект побудови системи роботи з певних тем дисципліни; викладає матеріал непослідовно і допускає помилки у фаховому оформленні викладу. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«незадовільно»</b> 8 балів і менше	Якщо здобувач вищої освіти виявляє незнання більшої частини вивченого матеріалу, не володіє термінологічним і методичним апаратом, допускає помилки у формулюванні понять, які спотворюють їх зміст, не вміє самостійно побудувати систему вивчення певних тем, хаотично і невпевнено викладає матеріал. Здобувач вищої освіти неспроможний виконати стандартні завдання навіть після навідних питань викладача. Здобувач не дотримується принципів академічної доброчесності.

**Критерії оцінювання питань семестрового екзамену з використанням платформи MOODLE, на які виділено 10 балів:**

<b>«відмінно»</b> 9 – 10 балів	Здобувач вищої освіти письмово виявляє глибокі фундаментальні теоретичні знання, повно викладає вивчений матеріал, виявляє
-----------------------------------	--

	розуміння дисципліни, висловлювання, розуміє можливість різних тлумачень однієї і тієї ж проблеми, вміє оцінювати аргументи для її доведення, формулює своє бачення проблеми, виявляє розуміння матеріалу, може обґрунтовувати свої судження, застосовувати знання на практиці у нестандартних ситуаціях, наводити необхідні приклади, викладає матеріал логічно, послідовно, вживає фахові засоби відповідно до норм української літературної мови. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«добре»</b> 8 – 7 балів	Якщо відповідь здобувача вищої освіти відповідає тим самим вимогам, що і для оцінки «відмінно», але при цьому ним допускається 1-2 помилки, які сам виправляє, і 1-2 недоліки в послідовності викладу матеріалу та фаховому оформленні висловлювання. Здобувач вищої освіти вміє наводити власні приклади на підтвердження нових думок, може застосовувати вивчений матеріал у стандартних та дещо змінених ситуаціях. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«задовільно»</b> 6 балів	Якщо здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень дисципліни, але викладає матеріал неповно і допускає неточності у визначенні понять; не вміє досить глибоко і доказово обґрунтовувати свої судження і наводити приклади; не в змозі захистити проект побудови системи роботи з певних тем дисципліни; викладає матеріал непослідовно і допускає помилки у фаховому оформленні викладу. Здобувач дотримується принципів академічної доброчесності.
<b>«незадовільно»</b> 5 балів і менше	Якщо здобувач вищої освіти виявляє незнання більшої частини вивченого матеріалу, не володіє термінологічним і методичним апаратом, допускає помилки у формулюванні понять, які спотворюють їх зміст, не вміє самостійно побудувати систему вивчення певних тем, хаотично і невпевнено викладає матеріал. Здобувач вищої освіти неспроможний виконати стандартні завдання навіть після навідних питань викладача. Здобувач не дотримується принципів академічної доброчесності.

Вважається, що здобувач вищої освіти підготувався до екзамену, якщо рейтингова оцінка за його результатом більша або дорівнює 24 балам. Здобувачі вищої освіти, які мають академічну заборгованість за результатами поточного контролю, не допускаються до екзамену. Вони допускаються до екзамену після ліквідації академічної заборгованості за результатами поточного контролю.

#### Рейтингова оцінка з кредитного модуля

Рейтингова оцінка з кредитного модуля	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A (відмінно)	відмінно
82-89	B (дуже добре)	добре
75-81	C (добре)	
67-74	D (задовільно)	задовільно
60-66	E (достатньо)	
35-59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	незадовільно
34 і менше	F (незадовільно з обов'язковим проведенням додаткової роботи щодо вивчення навчального матеріалу кредитного модуля)	

## **Перелік питань семестрового екзамену з навчального предмету**

### **«Управління навчальною та виховною діяльністю»**

1. Історія розвитку управлінської думки.
2. Державно-громадський характер управління системою освіти.
3. Розвиток управлінської думки в Давньому Китаї, Римі, Греції (Конфуцій, Мен-Цзи, Платон, Аристотель, Полібій, Цицерон).
4. Світоглядні аспекти управління представників епохи Відродження (Нікколо Макіавеллі).
5. Погляди на управління вчених XVII ст. (Т. Гоббс, Б. Спіноза, Д. Локк).
6. Погляди на проблеми управління вчених і письменників XVIII- XIX ст. (Монтеск'є, Вольтер, Руссо, І. Кант, Гегель).
7. Висвітлення проблем управління в поглядах українських мислителів (представники Київської Русі, Д. Галицький, С. Климовський, Г. Сковорода).
8. Висвітлення проблем управління в поглядах українських мислителів (В. Каразін, П.Лодій, Я. Ковельський).
9. Висвітлення проблем управління в поглядах українських мислителів (М. Драгоманов, І. Франко, М. Грушевський).
10. Мета та завдання управління закладом освіти.
11. Охарактеризуйте поняття «управління» та розкрийте його реалізацію у фаховій діяльності.
12. Охарактеризуйте поняття «керівництво» та розкрийте його реалізацію в управлінській діяльності.
13. Охарактеризуйте поняття «менеджмент» та розкрийте його реалізацію в управлінській діяльності.
14. Охарактеризуйте поняття «організація» та розкрийте його реалізацію в управлінській діяльності.
15. Розкрийте загальні ознаки змісту поняття «ціль».
16. Розкрийте загальні ознаки змісту поняття «суб'єкт діяльності».
17. Розкрийте загальні ознаки змісту поняття «об'єкт діяльності».
18. Розкрийте загальні ознаки змісту поняття «система управління».
19. Загальне поняття про принципи управління закладом освіти.
20. Охарактеризуйте класифікацію принципів управління закладом освіти.
21. Розкрийте зміст принципу науковості та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
22. Розкрийте зміст принципу правової захищеності управлінського рішення та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
23. Розкрийте зміст принцип оптимізації управління та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
24. Розкрийте зміст принцип єдності державних і внутрішніх механізмів управління та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
25. Розкрийте зміст принцип найменшого впливу, або ж принцип поєднання демократизму і доцільного економічного централізму та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.

26. Розкрийте зміст принцип дотримання норми керованості та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
27. Розкрийте зміст принцип демократизації і гуманізації управління та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
28. Розкрийте зміст принцип відповідностей та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
29. Розкрийте зміст принцип єдиноначальності й колегіальності та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
30. Розкрийте зміст принцип єдиноначальності та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
31. Розкрийте зміст принцип одноразового ведення інформації та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
32. Розкрийте зміст принцип плановірності управління закладом освіти та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
33. Розкрийте зміст принцип зворотного зв'язку та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
34. Розкрийте зміст принцип об'єктивності та повноти інформації та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
35. Розкрийте зміст принцип системності та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
36. Розкрийте зміст принцип компетентності та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
37. Розкрийте зміст принцип оптимальності та його реалізацію в управлінні навчальною та виховною діяльністю.
38. Розкрийте зміст Положення про заклад освіти.
39. Зміни в законодавстві України про освіту щодо реформування діяльності закладу загальної середньої освіти.
40. Зміни в законодавстві України про освіту щодо реформування діяльності закладу дошкільної освіти.
41. Розкрийте зміст Положення про заклад дошкільної освіти.
42. Розкрийте зміст статуту закладу освіти.
43. Функціональні обов'язки посадових осіб закладу загальної середньої освіти.
44. Функціональні обов'язки посадових осіб закладу дошкільної освіти.
45. Функціональні обов'язки посадових осіб закладу позашкільної освіти.
46. Діяльність закладу позашкільної освіти: нормативно-правове забезпечення та особливості управлінської діяльності.
47. Робочі та дорадчі органи закладу освіти.
48. Управління та громадське самоврядування закладу освіти.
49. Сутність поняття «педагогічна рада».
50. Нормативні вимоги до роботи педагогічної ради.
51. Види і форми проведення педагогічних рад.
52. Критерії вибору тематики педагогічних рад.
53. Підготовка засідань педагогічної ради. Етапи контролю за підготовкою педагогічної ради.



54. Функціонування Наглядової (підкувальної) ради закладу освіти.
55. Класифікація функцій управління за різними ознаками.
56. Розкрийте структуру і зміст управлінського циклу.
57. Вирішення управлінського завдання як акт виконання функції управління
58. Розкрийте використання правила SMART для правильного визначення цілей планування.
59. Охарактеризуйте організаційну структуру управління закладом освіти.
60. Прийняття управлінських рішень як специфічна функція управління.
61. Сутність і особливості поняття «управлінське рішення».
62. Зовнішні й внутрішні фактори прийняття управлінського рішення.
63. Види управлінських рішень: запрограмовані і незапрограмовані.
64. Ознаки класифікації рішень.
65. Етапи прийняття управлінських рішень.
66. Чинники, які впливають на прийняття управлінських рішень.
67. Вимоги до управлінських рішень.
68. Методи, моделі прийняття управлінських рішень.
69. Класифікація функцій управління за різними ознаками.
70. Планування як функція управління.
71. Місія і візія діяльності організації.
72. Застосування SWOT-аналізу.
73. Мета планування як проектування уявлень, прогнозованих результатів розвитку організації.
74. Види та етапи планування.
75. Різноманітність планів.
76. Методи і принципи планування.
77. Прогнозування і планування розвитку персоналу.
78. Визначення потреби організації у персоналі як основа для прогнозування і планування його розвитку.
79. Розрахунок структури фахівців в розрізах спеціальностей і рівнів кваліфікації.
80. Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та фахівців.
81. Стратегія розвитку закладу освіти як результат стратегічного управління.
82. Аналіз стану та тенденцій розвитку навчального та виховного процесу.
83. Завдання керівників закладів освіти з удосконалення аналітичної діяльності.
84. Педагогічний аналіз як функція управління закладом освіти.
85. Сутність поняття «педагогічний аналіз».
86. Місце педагогічного аналізу серед інших функцій управління.
87. Об'єкт, предмет, мета, технологія виконання педагогічного аналізу.
88. Принципи та рівні педагогічного аналізу.
89. Елементи педагогічного аналізу.
90. Види педагогічного аналізу.

**Розподіл балів, що присвоюється здобувачам вищої освіти з навчальної дисципліни, (електронний журнал на платформі MOODLE)**

Категорія	Лекції	Практичні заняття, самостійна та індивідуальна робота	Модульний контроль	Екзамен	Загальний бал
ЗМ 1	0	40	20	40	100

**12. Рекомендована література.**

**ОСНОВНА:**

1. Михалюк А. М. Педагогіка : інтерактивний контент: навч.-метод. посібник. Київ : Видавництво «Каравела», 2023. 244 с.

2. Гущина Н. І. Нова українська школа : організація позаурочної діяльності в початковій школі на засадах партнерської взаємодії учасників освітнього процесу : навч.-метод. посібник / Н. І. Гущина, Т. Г. Орлова, Л. Г. Кондратова. К. : Видавничий дім «Освіта», 2021. 160 с.

3. Сікорський П. І. Нова педагогіка : підручник, Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 540 с.

4. Онишків З. М. Основи управління закладом загальної середньої освіти : навч. посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів / З. М. Онишків. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2018. 192 с.

5. Кучинська І.О. Педагогіка вищої школи : навч. посібник. Кам'янець-Подільський : Видавець Зволейко Д.Г. 2020. 292 с.

6. 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.

7. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.] / Л. А. Мартинець. Вінниця, 2018. 196 с.

8. Педагогіка : інформативний виклад : [навчальний посібник] / А.Б. Рацул, Т.Я. Довга, А.В. Рацул. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : КНТ, 2015. 320 с.

9. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти : навч. посібник. Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори-2006», 2019. 200 с.

10. Боднар І.Є. Управління навчальною та виховною діяльністю : навч. посібник. У 2-х прим. Частина 2. Курс лекцій. Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори-2006», 2010. 156 с.

11. Аппело Юрген Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 432 с.

**ДОПОМІЖНА:**

1. Бесарабчук Г.В. Ефективність викладання у вищій школі як основа покращення функціонування якості управління сучасного університету // Педагогічна освіта : теорія і практика: Збірник наукових праць / Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки

НАПН України [гол. ред. Бахмат Н.В.]. Вип. 34 (1–2023). Київ: Міленіум, 2023. (362 с.) С.7-20. : URL: <http://pedosv.kpnu.edu.ua/article/view/283863>

2. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту : навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.

3. Методичні засади внутрішнього аудиту монографії авторів Гречаник О. Є., Григораш В. В. Організація внутрішнього аудиту в закладі загальної середньої освіти : монографія / О. Є. Гречаник, В. В. Григораш. Харків: Вид. група «Основа», 2019. 144 с. (Бібліотека журналу «Управління школою»; Вип. 10 (201)).

4. Зязюн І. А., Крамущенко Л. В., Кривонос І. Ф., Мирошник О. Г., Семиченко В. А. Педагогічна майстерність: підручник / Академія педагогічної майстерності / І. А. Зязюн (ред.). 3-тє вид., допов. іпереробл. Київ : СПД Богданова А. М., 2008. 376 с.

5. Основи педагогічної майстерності: практикум / Холковська І.Л., Волошина О.В., Губіна С.І. Вінниця: «Твори», 2019. 240 с.

6. Основи педагогічної майстерності та творчості вчителя: навчально-методичний посібник [Електронний ресурс] / [автори-укладачі: О.М. Дутко, О.В. Горбатюк, І.Ю. Лебідь, С.В. Поліщук, В.В. Федорчук; за заг. ред. В.В. Федорчук]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. 275 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7287>

7. Філатова Л. С. Педагогічна майстерність : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти педагогічних університетів за спеціальностями 013 Початкова освіта; 016 Спеціальна освіта. Харків : ХНПУ, 2021. 90 с.

### Рекомендовані джерела інформації:

Навчально-методичне забезпечення знаходиться в електронному вигляді на платформі MOODLE кафедри педагогіки та менеджменту освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка : URL: <https://moodle.kpnu.edu.ua/course/view.php?id=1549>

1. Закон України «Про освіту»: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

2. Закон України «Про вищу освіту»: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

3. Концепція розвитку педагогічної освіти: URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-koncepciyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti>

4. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 рр. : URL: (<https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>);

5. Інститут вищої освіти НАПН України : URL: <https://ihed.org.ua/publications/>

6. Електронна бібліотека НАН України : URL: <https://lib.iitta.gov.ua/>

7. Електронна бібліотека К-ПНУ : URL: <https://library.kpnu.edu.ua>