

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної та  
навчальної роботи



О. Б. Жильцов

2014 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

# **Управління змістом робіт**

Спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

Інститут суспільства

2014-2015 навчальний рік

КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Проректор з науково-  
методичної та  
навчальної роботи

\_\_\_\_\_ О. Б.  
Жильцов

\_\_\_\_\_   
20\_\_року

## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Управління змістом робіт**

Спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

Інститут суспільства

2014-2015 навчальний рік

Робоча навчальна програма **Управління змістом робіт** для студентів галузі знань , спеціальності 8.18010020 «Управління навчальним закладом».

Розробник: Панченко Алла Гнатівна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри державного управління та управління освітою.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри державного управління та управління освітою Інституту суспільства

Протокол від «03» вересня 2014 року № 1.

Завідувач кафедри

Державного управління та управління освітою \_\_\_\_\_ Т. В.

Поспелова

© Панченко А. Г., 2014 рік

©КУ ім. Б. Грінченка, 2014 рік

## Зміст

Пояснювальна записка.....	5
Структура програми навчальної дисципліни.....	7
I. Опис предмета навчальної дисципліни.....	7
II. Тематичний план навчальної дисципліни.....	8
III. Програма	
Змістовний модуль I. Управління змістом робіт.....	9
Візна сесія. Система планування діяльності НЗ (з досвіду роботи НЗ).....	14
IV. Навчально-методична карта дисципліни .....	16
V. Завдання для самостійної роботи.....	17
Карта самостійної роботи .....	19
VI. Індивідуальне навчально – дослідне завдання .....	20
VII. Система поточного та підсумкового контролю.....	23
VIII. Методи навчання.....	26
IX. Методичне забезпечення курсу.....	26
X. Питання до ПМК .....	27
XI. Рекомендована література.....	33

### Пояснювальна записка

Робоча навчальна програма з дисципліни «Управління змістом робіт» є нормативним документом Київського університету імені Бориса Грінченка, який розроблено кафедрою управління навчальним закладом на основі освітньо-професійної програми підготовки спеціалістів відповідно до навчального плану для спеціальності 8.000009 «Управління навчальним закладом» заочної форми навчання.

Програму розроблено з урахуванням рекомендацій МОН України (Лист №1/9-736 від 06.12.2007 р.) «Про перелік напрямків (спеціальностей) та їх поєднання з додатковими спеціальностями і спеціалізаціями для підготовки педагогічних працівників за освітньо-кваліфікаційними рівнями бакалавра, спеціаліста, магістра».

Робочу навчальну програму укладено відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу. Програма визначає обсяги знань, які повинен опанувати студент відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики, алгоритму вивчення навчального матеріалу дисципліни «Управління змістом робіт», необхідне методичне забезпечення, складові та технологію оцінювання його навчальних досягнень.

Вивчення дисципліни «Управління змістом робіт» передбачає розв'язання низки завдань професійної підготовки фахівців вищої кваліфікації, а саме: визначення змісту управлінської компетентності керівника НЗ щодо забезпечення планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів, зокрема, сутність і особливості планування діяльності НЗ; технології розробки робочих навчальних планів, річного та перспективного планів, концепції розвитку НЗ, планів структурних підрозділів закладу освіти; здійснення експертних оцінювань діяльності НЗ за попередній період тощо. Формування умінь керівників навчальних закладів впроваджувати в діяльність освітніх організацій передові технології управління.

**Мета курсу** – формування професійних компетенцій керівника навчального закладу для забезпечення ефективного планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів.

Для досягнення визначеної мети в процесі викладання курсу «Управління змістом робіт» необхідно вирішити такі **завдання**:

– *систематизувати знання* щодо:

- сутності планування як основної функції управління НЗ;
- принципів, методів та особливостей планування діяльності освітньої організації як умови її ефективного розвитку;
- побудови «дерева цілей» як елемента планування діяльності НЗ;
- специфіки планування діяльності структурних підрозділів НЗ.

– *сформуувати вміння*:

- використовувати сучасні методи планування діяльності НЗ на основі розроблених принципів;

- визначати цілі діяльності НЗ як основи його розвитку;
- розробляти алгоритми здійснення експертного оцінювання діяльності НЗ за попередній період;
- розробляти плани роботи структурних підрозділів НЗ.

Підвищенню ефективності семінарських та практичних занять сприятиме передбачене програмою виконання самостійного творчого завдання у дистанційному форматі з актуальних проблем використання вітчизняного та міжнародного досвіду проведення планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів, здійснення технологізації управлінської діяльності керівників НЗ щодо розробки планів розвитку НЗ.

Під час семінарських, практичних занять та індивідуальної навчально-дослідницької та самостійної роботи *студенти набувають уміння та навички:*

- аналізувати аспекти управлінської діяльності;
- використовувати передові технології управління;
- розробляти алгоритми здійснення експертного оцінювання діяльності НЗ за попередній період та стратегій розвитку;
- використовувати форми, методи і технології проведення планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів;
- використовувати уміння проводити самоаналіз власної професійної діяльності та розробляти плани діяльності на перспективу.

Кількість годин, відведених навчальним закладом на вивчення дисципліни становить 54 год., із них: лекцій – 2 год., семінарські заняття – 2 год., практичні заняття – 2 год., підсумковий модульний контроль – 2 год., самостійна робота – 46 год.

Вивчення студентами навчальної дисципліни «Управління змістом робіт» завершується складанням підсумкового модульного контролю (ПМК).

## Структура програми навчальної дисципліни

### I. Опис предмета навчальної дисципліни

**Предмет:** процес навчання та виховання студентів вищого навчального закладу в умовах реформування та модернізації системи освіти в Україні, формування компетентнісних якостей керівника навчального закладу в системі освіти щодо проведення планування діяльності НЗ.

Курс – 1	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
<p>Кількість кредитів, відповідних ECTS: – 1,5 кредитів</p> <p>Змістові модулі – 1 модулі; виїзна сесія</p> <p>Загальний обсяг дисципліни: – 54 години</p>	<p>Шифр та назва спеціальності: 8.000009 – Управління навчальним закладом</p> <p>Освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр</p>	<p>Нормативна Рік підготовки: 1 Семестр 1 Аудиторні заняття: 8 годин, з них</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• лекції (теоретична підготовка) – 2 години</li><li>• семінарські заняття – 2 години</li><li>• практичні заняття – 2 години</li><li>• модульний контроль – 2 години</li></ul> <p>Самостійна робота – 46 годин.</p> <p>Форма підсумкового контролю: ПМК</p>

## II. Тематичний план навчальної дисципліни

№	Назва теоретичних розділів	Кількість годин							
		Разом	Аудит.	Лек.	Практ.	Сем.	Інд. роб.	Підсумк контроль	Сам. роб.
<b>Змістовний модуль I</b>									
<b>Планування діяльності НЗ</b>									
1	Сутність, особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності освітньої організації	14	2	1	0.5			0.5	12
2	Цілі як важливий елемент планування. Побудова «дерева цілей» НЗ	14	2	0.5	0.5			0.5	12
3	Система планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів	14	2	0.5		1		1	12
	Разом	42	6	2	1	1		2	36
<b>Виїзна сесія</b>									
<b>Система планування діяльності НЗ</b>									
<i>(з досвіду роботи НЗ)</i>									
4	Планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів	6	1		1				5
5	Сучасні підходи до планування діяльності НЗ	6	1			1			5
	Разом	12	2		1	1			10
	Разом за навчальним планом	54	8	2	2	2		2	46



### III. Програма

#### Змістовний модуль I Планування діяльності НЗ

##### Лекція 1.

**Тема лекції:** Сутність, особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності освітньої організації (1 год.)

Сутність планування та його особливості в сучасних умовах. Принципи планування. Сучасні методи планування. Класифікація видів планування. Нові підходи до планування діяльності ЗНЗ: планування за результатами, стратегічне планування, проектно-цільове планування.

**Основні поняття теми:**

планування, план, проектно-цільове планування, стратегічне планування, планування за результатами.

##### *Практичне заняття 1.*

**Тема.** Принципи та методи планування діяльності НЗ (0.5 год.)

*План заняття:*

I. Завдання для виконання

1. На основі власного досвіду визначити пріоритетні принципи та методи планування діяльності Вашого НЗ.
2. Стисло опишіть сутність запропонованих принципів та методів планування діяльності ЗНЗ.
3. Презентуйте дослідження Вашої групи учасникам.

II. Обговорення в творчих групах.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела:**

1. Ващенко Г. Загальні методи навчання: Підручник для педагогів. – Видання перше. – Київ, Українська видавнича спілка, 1997. – 441 с.
2. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 263 с.
3. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. Монографія. –К.:ДАККО, 1999. -303 с.
4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Романа Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2002 – 703 с.
5. Енциклопедія освіти / Головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с.
6. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 21–52.
7. Закон України «Про загальну середню освіту». – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 78–105.

8. Наказ Міністерства освіти і науки України. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти. № 1/9 – 318 від 03.07.2002 р.

9. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навчальний посібник / Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. – Х., Вид. група «Основа», 2004. – 240 с. – (Серія управління школою»).

10. Нейматов Я.М. Образование в XXI веке: тенденции и прогнозы. – М.: Алгоритм. 2002. – 480с.

11. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: У 5 т. – Рад. школа, 1977. – Т.4.

**Додаткові джерела:**

1. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально-методичний посібник. — К.: Освіта України, 2006. — 144 с.

2. Назмутдинов В. Организационные аспекты управления // Народное образование. – 2009. – № 1-2.

3. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / За ред. І. Л. Лікарчука. — К.: [Вид. О. М. Ешке], 2003. — 312 с.

4. Нормативно-правове і програмно-методичне забезпечення організації навчального процесу в ЗНЗ України. – <http://www.znz.edu-ua.net>.

5. Освіта. - <http://www.osvita.org.ua>.

**Лекція 2.**

**Тема лекції: Цілі як важливий елемент планування. Побудова «дерева цілей» НЗ (0.5 год.)**

Класифікація цілей діяльності організації. Визначення проблеми, над вирішенням якої працює організація. Побудова «дерева цілей» освітньої організації. Визначення науко-методичної проблеми ЗНЗ. Побудова «дерева цілей» ЗНЗ.

**Основні поняття теми:**

освітня організація, проблема, науково-методична проблема, «дерево цілей».

**Практичне заняття 2.**

**Тема. Побудова «дерева цілей» НЗ (0.5 год.)**

*План заняття:*

I. Завдання для виконання

1. На основі власного досвіду визначити науково-методичну проблему діяльності НЗ.

2. Побудуйте «дерево цілей» відповідно до визначеної проблеми та зобразіть його структуру у вигляді схеми.

3. Презентуйте роботу Вашої групи учасникам.

II. Обговорення в творчих групах.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела:**

1. Ващенко Г. Загальні методи навчання: Підручник для педагогів. – Видання перше. – Київ, Українська видавнича спілка, 1997. – 441 с.
2. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 263 с.
3. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Романа Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2002 – 703 с.
4. Енциклопедія освіти / Головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с.
5. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 21–52.
6. Закон України «Про загальну середню освіту». – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 78–105.
7. Наказ Міністерства освіти і науки України. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти. № 1/9 – 318 від 03.07.2002 р.
8. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навчальний посібник / Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. – Х., Вид. група «Основа», 2004. – 240 с. – (Серія управління школою»).
9. Селевко Г.К. Технологии внутришкольного управления. М.: НИИ школьных технологий, 2005. 208 с. (Серия «Энциклопедия образовательных технологий»).

**Додаткові джерела:**

1. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально-методичний посібник. — К.: Освіта України, 2006. — 144 с.
2. Назмутдинов В. Организационные аспекты управления // Народное образование. – 2009. – № 1-2.
3. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / За ред. І. Л. Лікарчука. — К.: [Вид. О. М. Ешке], 2003. — 312 с.
4. Оношків З. М. Основи школознавства: Навчальний посібник для студентів педагогічних вузів. — 3-е видання, доповнене і перероблене. — Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, — 176 с.
5. Федоров В.Д. Менеджмент закладу освіти, менеджер закладу освіти: психологічні засади. – Кам'янець-Подільський: Абетка-НОВА, 2004. – 286 с.

**Лекція 3.**

**Тема лекції. Система планування діяльності НЗ (0.5 год.)**

Вимоги до планування роботи ЗНЗ. Перспективне планування. Річний план роботи ЗНЗ. Оперативне планування. Планування науково-методичної роботи ЗНЗ. Планування виховної роботи ЗНЗ. Планування діяльності

структурних підрозділів закладу освіти. Сучасні підходи до планування діяльності ЗНЗ.

**Основні поняття теми:**

перспективний план, річний план, оперативний план.

***Семінарське заняття 1.***

**Тема. Система планування діяльності структурних підрозділів НЗ**

(1 год.)

**I. Теоретична частина**

1. Які методи Ви використовуєте у своїй практичній діяльності для підведення підсумків діяльності ЗНЗ.

2. Які форми планів найдоцільніше на Вашу думку застосовувати у діяльності ЗНЗ.

3. Які сучасні підходи Ви використовуєте під час планування діяльності структурних підрозділів ЗНЗ.

4. Які на Вашу думку умови забезпечення ефективного планування діяльності ЗНЗ

**II. Навчальна дискусія.**

*Рекомендована література:*

***Основні джерела:***

1. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. Монографія. –К.:ДАККО, 1999. -303 с.

2. Енциклопедія освіти / Головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с.

3. Жерносек І.П. Плани роботи школи // Рідна школа. 1999. – № 9.

4. Закон України «Про загальну середню освіту». – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 78–105.

5. Наказ Міністерства освіти і науки України. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти. № 1/9 – 318 від 03.07.2002 р.

6. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навчальний посібник / Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. – Х., Вид. група «Основа», 2004. – 240 с. – (Серія управління школою»).

7. На допомогу менеджеру освіти. Частина VIII. Сучасний керівник навчального закладу – менеджер освіти. – Тернопіль: Астон, 2003. – 344 с.

8. Наказ Міністерства освіти і науки України. Інструкція з ведення ділової документації у загальноосвітніх навчальних закладах I-III ступенів. № 240 від 23 червня 2000 р.

9. Нормативно-правове забезпечення освіти. У 4ч. – Х.: Видав. гр. «Основа», 2004. – Ч. 1. – 144 с.

10. Селевко Г.К. Технологии внутришкольного управления. М.: НИИ школьных технологий, 2005. 208 с. (Серия «Энциклопедия образовательных технологий»).
11. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: У 5 т. – Рад. школа, 1977. – Т.4.
12. Островерхова Н.М., Даниленко Л.І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект. — К.: Школяр, 1995. — с. 61-71.
13. Рабченко Т. Технологізація управлінської діяльності в сучасному навчальному закладі./ Управління освітою. № 3, 2007. с. 20-24.

***Додаткові джерела:***

1. Андрушкін Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту. — Львів: Світ, 1995. — 296 с.
2. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально-методичний посібник. — К.: Освіта України, 2006. — 144 с.
3. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / За ред. І. Л. Лікарчука. — К.: [Вид. О. М. Ешке], 2003. — 312 с.
4. Головне управління освіти і науки Київської міської держадміністрації. – <http://www.guon.kiev.ua>.
5. Нормативно-правове і програмно-методичне забезпечення організації навчального процесу в ЗНЗ України. – <http://www.znz.edu-ua.net>

**Виїзна сесія**  
**Система планування діяльності НЗ**  
*(з досвіду роботи НЗ)*

***Практичне заняття 3.***

**Тема.** Планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів  
 (1 год.)

*План заняття:*

I. Завдання для виконання.

1. Ознайомитися із системою планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів.
2. На основі власного досвіду проведіть експертне оцінювання річного плану роботи НЗ.
3. Презентуйте роботу Вашої групи учасникам.

II. Обговорення в творчих групах.

III. Навчальна дискусія.

***Семінарське заняття 2.***

**Тема.** Сучасні підходи до планування діяльності НЗ (1 год.)

I. Теоретична частина

1. Які методи Ви використовуєте у своїй практичній діяльності для визначення стратегічної мети розвитку НЗ.
2. Планування роботи в НЗ щодо підвищення педагогічного, психологічного, методичного та фахового рівня педагогічних працівників.
3. Які сучасні підходи Ви використовуєте під час планування діяльності структурних підрозділів НЗ.
4. Які на Вашу думку умови забезпечення технологізації планування діяльності НЗ.

II. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

***Основні джерела:***

1. Ващенко Г. Загальні методи навчання: Підручник для педагогів. – Видання перше. – Київ, Українська видавнича спілка, 1997. – 441 с.
2. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 263 с.
3. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. Монографія. –К.:ДАККО, 1999. -303 с.
4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Романа Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2002 – 703 с.
5. Енциклопедія освіти / Головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с.

6. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 21–52.
7. Закон України «Про загальну середню освіту». – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 78–105.
8. Наказ Міністерства освіти і науки України. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти. № 1/9 – 318 від 03.07.2002 р.
9. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навчальний посібник / Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. – Х., Вид. група «Основа», 2004. – 240 с. – (Серія управління школою»).
10. Нейматов Я.М. Образование в XXI веке: тенденции и прогнозы. – М.: Алгоритм. 2002. – 480с.
11. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: У 5 т. – Рад. школа, 1977. – Т.4.

***Додаткові джерела:***

1. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально-методичний посібник. — К.: Освіта України, 2006. — 144 с.
2. Назмутдинов В. Организационные аспекты управления // Народное образование. – 2009. – № 1-2.
3. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / За ред. І. Л. Лікарчука. — К.: [Вид. О. М. Ешке], 2003. — 312 с.
4. Нормативно-правове і програмно-методичне забезпечення організації навчального процесу в ЗНЗ України. – <http://www.znz.edu-ua.net>.
5. Освіта. - <http://www.osvita.org.ua>.

#### IV. Навчально-методична карта дисципліни «Управління змістом робіт»

Разом: 54 год., лекції – 2 год., практичні заняття – 2 год., семінарські заняття – 2 год.,  
модульний контроль – 2 год., самостійна робота – 46 год.

Тиждень								
Модулі	Змістовий модуль I			Виїзна сесія				
Назва модуля	Планування діяльності НЗ			Система планування діяльності НЗ				
Кількість балів за модуль	30 балів			30 балів				
Лекції	1	2	3	4	5			
Дати								
Теми лекції	Сутність, особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності освітньої організації	Цілі як важливий елемент планування. Побудова «дерева цілей» НЗ	Система планування діяльності НЗ					
Теми практичних та семінарських занять	<b>Практичне заняття 1</b> Принципи та методи планування діяльності НЗ (2 бали)	<b>Практичне заняття 2</b> Побудова «дерева цілей» НЗ (2 бали)	<b>Семінарське заняття 1</b> Система планування діяльності структурних підрозділів НЗ (2 бал)	<b>Практичне заняття 3</b> Планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів (1 бал)	<b>Семінарське заняття 2</b> Сучасні підходи до планування діяльності НЗ (2 бали)			
Самостійна робота	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1	Табл. 6.1			
ІНДЗ	30 балів			30 балів				
Види поточного контролю	Тестування (2 бали)			Тестування (2 бали)				
Підсумковий контроль	ПМК (творча робота) (40 балів)							



## **V. Завдання для самостійної роботи**

### **Змістовний модуль I Планування діяльності НЗ**

**Тема 1.** Сутність, особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності освітньої організації (12 год.)

1. Розкрити сутність планування як основної функції управління – 2 год.
2. Визначити основні етапи проведення планування діяльності НЗ – 2 год.
3. Описати особливості планування діяльності сучасного НЗ – 2 год.
4. Обґрунтувати принципи планування у сфері управління НЗ – 2 год.
5. Розробити алгоритм технологізації планування діяльності НЗ – 2 год.
6. Провести класифікацію видів планування діяльності освітньої організації – 2 год.

**Тема 2.** Цілі як важливий елемент планування. Побудова «дерева цілей» НЗ (12 год.)

1. Визначити класифікацію цілей діяльності НЗ – 2 год.
2. Описати технологію побудови «дерева цілей» організації – 3 год.
3. Визначити мету діяльності НЗ та побудувати «дерево цілей» відповідно до визначеної мети – 4 год.
4. Розробити алгоритм підготовки керівника НЗ до проведення експертизи діяльності за попередній період – 3 год.

**Тема 3.** Система планування діяльності НЗ (12 год.)

1. Обґрунтувати вимоги щодо планування діяльності НЗ відповідно до нормативно-правової бази функціонування закладу освіти – 2 год.
2. Описати структуру річного плану діяльності НЗ та методику його підготовки – 2 год.
3. Визначити особливості планування:
  - 3.1. Науково-методичної роботи з педагогічними кадрами НЗ – 1 год.
  - 3.2. Виховної роботи НЗ – 1 год.
  - 3.3. Планування роботи інших структурних підрозділів – 2 год.
4. Описати технологію перспективного планування діяльності НЗ – 2 год.
5. Розкрити особливості сучасних підходів до планування діяльності НЗ – 2 год.

**Виїзна сесія****Система планування діяльності НЗ (з досвіду роботи НЗ) (10 год)**

1. Провести експертне оцінювання річного плану НЗ – 2 год.
2. Обґрунтуйте актуальність напрямів перспективного планування НЗ – 2 год.
3. Опишіть технологію підведення підсумків виконання планів структурних підрозділів НЗ – 2 год.
4. Розкрити використання сучасних методів планування у Вашому НЗ – 2 год.
5. Визначити сутність сучасних підходів до планування діяльності НЗ – 2 год.
6. Опишіть особливості планування діяльності структурних підрозділів Вашого НЗ – 2 год.

Карту самостійної роботи, де визначено форми академічного контролю, успішність (бали) і перелік виконання самостійної роботи студентами, подано у таблиці.

### КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Змістовий модуль до теми курсу	Академічний контроль	Бали	
<b>Змістовний модуль I. Планування діяльності НЗ</b>			
Тема 1. Сутність, особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності освітньої організації (12 год.)	Практичне заняття, тестування	2	
Тема 2. Цілі як важливий елемент планування. Побудова «дерева цілей» НЗ (12 год.)	Практичне заняття, тестування	4	
Тема 3. Система планування діяльності НЗ (12 год.)	семінарське заняття, тестування	2	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	15+7	
<b>Виїзна сесія Планування діяльності НЗ</b>			
Тема 4. Планування діяльності НЗ та його структурних підрозділів (5 год.)	Практичне заняття, тестування	4	
Тема 5. Сучасні підходи до планування діяльності НЗ (5 год.)	Семінарське заняття тестування	4	
Самостійна робота до виїзної сесії	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	15+7	
Разом 46 год.	Разом 60 балів		

## **VI. Індивідуальне навчально-дослідне завдання**

*Індивідуально навчально-дослідне завдання* є видом позааудиторної індивідуальної діяльності студента, результати якої використовуються у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання студентом ІНДЗ та перевіркою його викладачем у дистанційному форматі.

*Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)* з курсу «Управління змістом робіт» – це вид навчально-дослідної роботи студента, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

*Мета ІНДЗ:* самостійне вивчення частини або повного програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

*Зміст ІНДЗ:* завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських та практичних занять і охоплює кілька тем або весь зміст навчального курсу.

### ***Види самостійних індивідуальних робіт студента, вимоги до них та критерії оцінювання***

- Конспект із теми (модуля) за заданим планом – повинна бути визначена мета, завдання і висновок законспектованого матеріалу – (5 балів).
- Конспект із теми (модуля) за планом, розробленим студентом – повинна бути визначена мета, завдання, висновок і джерела інформації законспектованого матеріалу – (8 балів).
- Повідомлення із теми, рекомендованої викладачем – повинно бути оформлене у тезах, визначені завдання, висновки, джерела інформації – (10 балів).
- Повідомлення із теми, обраної студентом самостійно – повинно бути оформлене у тезах із зазначенням актуальності, мети, містити висновки та джерела інформації – (15 балів).
- Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) – викладене структуровано у формі реферату, визначена актуальність, мета, об'єкт, предмет, завдання і методи дослідження, висновки та джерела інформації – (30 балів).
- Практичне завдання: проведення діагностики вхідного та вихідного стану елементів системи діяльності навчального закладу з урахуванням корекції діяльності – (30 балів);
- Індивідуальне творче завдання «Сучасні підходи до планування діяльності НЗ» – (30 балів).

*Орієнтовна структура ІНДЗ* – науково-педагогічне дослідження у вигляді реферату: зміст, вступ – у якому визначена актуальність та мета теми, визначені об’єкт та предмет, завдання та методи дослідження. Основна частина складається із двох розділів: історія дослідження предметної теми і дослідження студента. Кожен розділ завершується висновками, а вся робота загальними висновками. Завдання може заповнюватись ілюстрованим матеріалом, який вноситься в додатки. Хід дослідження підтверджується джерелами інформації, що вказуються у списку використаних джерел.

Критерії оцінювання та шкалу оцінювання подано відповідно у таблицях.

### ***Критерії оцінювання ІНДЗ у формі реферату***

№	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів
1	Обґрунтування актуальності, формування мети, визначення об’єкту, предмету, завдань та методів дослідження	4 бали
2	Складання плану виконання ІНДЗ	2 бали
3	Критичний аналіз суті та змісту першоджерел. Логічне викладення фактів, ідей, результатів дослідження. Аналіз сучасного стану дослідження проблеми, розгляд тенденцій подальшого розвитку питання	10 балів
4	Дотримання правил реферування наукових публікацій	2 бали
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв’язання проблеми, визначення перспектив дослідження	10 балів
6	Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки (при їх наявності), список використаних джерел	2 бали
Разом		30 балів

### ***Шкала оцінювання ІНДЗ у формі реферату***

Рівень виконання	Кількість балів, що відповідає рівню	Оцінка за традиційною шкалою
Високий	26-30	Відмінно
Достатній	20-25	Добре
Середній	14-19	Задовільно
Низький	Нижче 13	Незадовільно

### ***Орієнтовна тематика реферативних досліджень з навчальної дисципліни «Управління змістом робіт»***

1. Сутність планування як основної функції управління НЗ.
2. Роль управлінських систем у розвитку суспільства.
3. Підготовка керівника до планування роботи НЗ.
4. Планування як мистецтво управлінської діяльності керівника НЗ.

5. Особливості, принципи та сучасні методи планування діяльності НЗ.
6. Класифікація видів планування НЗ.
7. Реалізація принципів планування діяльності НЗ.
8. Особливості планування науково-методичної роботи НЗ.
9. Технології здійснення планування діяльності НЗ.
10. Експертне оцінювання планів НЗ.
11. Перспективне планування діяльності НЗ.
12. Вплив керуючої підсистеми НЗ на якість навчального процесу.
13. Побудова «дерева цілей» НЗ.
14. Проектно-цільове планування роботи НЗ.
15. Планування контролю у НЗ.
16. Технологізація управлінської діяльності керівника НЗ.
17. Роль інформаційної системи у забезпеченні планування діяльності НЗ.
18. Здійснення контролю за виконанням нормативних, директивних документів, навчальних програм, веденням шкільної документації.
19. Підведення результатів виконання планів.
20. Вимоги до річного плану діяльності НЗ.
21. Методика підготовки річного плану.
22. Оформлення календарно-тематичного планування педагогів.
23. Експертне оцінювання діяльності НЗ за попередній період.
24. Експертиза організації роботи з педагогічними кадрами.
25. Експертне оцінювання результатів навчально-виховної діяльності у НЗ.
26. Планування виховної роботи НЗ.
27. Алгоритм підведення підсумків науково-дослідної роботи у НЗ.
28. Планування за результатами.
29. Стратегічне планування діяльності сучасного НЗ.
30. Системний підхід до планування діяльності НЗ.
31. Планування як підготовчий етап управлінського циклу.
32. Планування роботи класних керівників.
33. Планування видання наказів за наслідками контролю за навчально-виховним процесом у НЗ.
34. Розробка організатора навчального року керівником НЗ.
35. Планування навчально-виховної роботи у НЗ.
36. Планування науково-дослідної роботи у НЗ.
37. Планування роботи з педагогічними кадрами.
38. Планування атестації педагогічних працівників.
39. Планування роботи з батьками.
40. Планування заходів з охорони праці, техніки безпеки та цивільної оборони у НЗ.
41. Планування укріплення матеріально-технічної бази НЗ.
42. Планування роботи структурних підрозділів НЗ.
43. Тижневе планування роботи керівників НЗ.
44. Планування тематичного контролю діяльності НЗ.
45. Планування експериментальної роботи НЗ.

## II. Система поточного і підсумкового контролю знань

Навчальні досягнення студентів із дисципліни «Управління змістом робіт» оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принцип обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок: збільшення кількості підсумкових балів до 100 балів.

Контроль успішності студентів з урахуванням поточного і підсумкового оцінювання здійснюється відповідно до навчально-методичної карти, де зазначено види і терміни контролю. Систему рейтингових балів для різних видів контролю та порядок їх переведення у національну (4-бальну) та європейську (ECTS) шкалу подано у таблицях.

### *Розрахунок рейтингових балів за видами поточного (модульного) контролю*

№ зп	Вид діяльності студента	Макс. кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
			Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид	Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид
1	Відвідування лекцій	1	1	1	1	1
2	Відвідування практичних (семінарських, лаб.) занять	1	2	2	2	2
3	Виконання завдання для самостійної роботи (домашнього завдання)	5				
4	Робота на практик. (семінарськ.) занятті (в т.ч. доповідь, виступ, повідомл., дискусія)	10				
5	Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)	30	1	30	1	30
6	Опрацювання фахових видань (в т.ч. першоджерел)	10				
7	Написання реферату	15				
8	Виконання модульної контрольної роботи	25	1	25	1	25
9	Виконання тестового контролю, експрес-контроль	10	1	10	1	10
10	Творча робота (в т.ч. есе)	20				
	<b>Макс. кількість балів за видами діяльності студента (МВ)</b>			<b>68</b>		<b>68</b>

**Методика розрахунків  
модульної і семестрової оцінок студента**

№ зп	Оцінка студента	Макс. оцінка	Модуль 1		Модуль 2	
1	Максимальна підсумкова модульна оцінка ( <b>ММ</b> )			<b>30</b>		<b>30</b>
2	Фактична кількість балів студента за змістовими модулями ( <i>приклад</i> ) ( <b>ФБ</b> )			50		55
3	Максимальна підсумкова семестрова модульна оцінка ( <b>МС</b> )	<b>60</b>				
4	Залікова рейтингова оцінка ( <b>Е</b> )	<b>40</b>				30
5	Підсумкова модульна оцінка студента <b><math>M = \text{ФБ} / \text{МВ} * \text{ММ}</math></b>			22		24
6	Підсумкова семестрова мод. оцінка <b><math>C = \Sigma(\text{ФБ}) / \Sigma(\text{МВ}) * \text{МС}</math></b>					46
7	Підсумкова семестрова рейтингова оцінка <b><math>P = C + E</math></b>					76/C

У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи:

- *Методи усного контролю:* індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, залік.
- *Методи письмового контролю:* модульне письмове тестування, підсумкова письмове тестування, звіт, реферат.
- *Комп'ютерного контролю:* тестове опитування.
- *Методи самоконтролю:* уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.



Порядок переведення рейтингових показників успішності у систему  
оцінювання ECTS

Оцінка ECTS	Значення оцінки	Оцінка за шкалою університету	Оцінка за національною шкалою	
A	Відмінно – відмінний рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	90 – 100 балів	відмінно	Зараховано
B	Дуже добре – достатньо високий рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	82 – 89 балів	добре	
C	Добре – в цілому добрий рівень знань з незначною кількістю помилок	75 – 81 балів		
D	Задовільно – посередній рівень знань із значною кількістю помилок	69 – 74 балів	задовільно	
E	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань	60 – 68 балів		
FX	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань з можливістю перескладання за умови самостійного опрацювання	35 – 59 балів	незадовільно	Незараховано
F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань, що вимагає повторного вивчення дисципліни	1 – 34 балів		

Кожний модуль включає бали за поточну роботу студента на семінарських заняттях, виконання самостійної роботи, індивідуальну роботу, модульних контрольних робіт.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження, які виконує студент за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- своєчасність виконання навчальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності.

## **VIII. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1) За джерелом інформації:

- *Словесні*: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (Power Point – презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.
- *Наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
- *Практичні*: вправи, психодіагностика, ділові ігри, тренінги.

2) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4) За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів з книгою; виконання індивідуальних навчальних проектів.

*II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності*: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

## **IX. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУРСУ**

1. опорні конспекти лекцій;
2. навчальні посібники;
3. робоча навчальна програма;
4. збірка тестових і контрольних завдань для тематичного (модульного) оцінювання навчальних досягнень студентів;
5. засоби підсумкового контролю (комп'ютерна програма тестування, комплект друкованих завдань для підсумкового контролю);
6. завдання для ректорського контролю знань студентів з навчальної дисципліни «Управління змістом робіт».

## Х. ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ

### Модуль І.

1. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «планування»:

- засіб для досягнення якоїсь мети;
- розроблення програм, які визначають конкретні кроки організації з досягнення цілей;
- процес розроблення і вибору цілей організації та прийняття рішень, необхідних для їх досягнення.

2. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «план»:

- послідовність виконання роботи;
- заздалегідь визначений порядок виконання робіт, система пов'язаних, спрямованих на досягнення головної мети, завдань, що визначають термін і послідовність дій чи окремих заходів.
- розроблення програм, які визначають конкретні кроки організації з досягнення *цілей*.

3. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «дерево цілей»:

- мета управління на певний управлінський цикл;
- заходи, які дають можливість реалізувати напрями діяльності НЗ;
- структурована, побудована за ієрархічним принципом сукупність цілей системи.

4. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «метод»:

- спосіб для досягнення якоїсь мети;
- розроблення програм, які визначають конкретні кроки організації з досягнення цілей;
- врахування особливостей об'єкта планування;
- спосіб досягнення мети, цілі, програми, плану завдяки впорядкованій певним чином діяльності.

5. Чи є вірним твердження, що проблема – це складне теоретичне або практичне питання, шляхи реалізації якого невідомі?

- Так
- Ні.

6. Чи є вірним твердження, що мета діяльності НЗ сприяє його розвитку?

- Так
- Ні.

7. Чи є вірним твердження, що ефективне планування є підготовчим етапом кожного управлінського циклу?

- Так

Ні.

8. Чи є вірним твердження, що основою «дерева цілей» є розподіл на дрібніші підцілі?

Так

Ні.

9. Чи є вірним твердження, що мета діяльності НЗ є діагностичною?

Так

Ні.

10. Чи є вірним твердження, що основною метою стратегічного планування є ефективне функціонування та розвиток конкурентоспроможної організації у довгостроковій перспективі?

Так

Ні.

11. Встановіть відповідність між поняттям та значенням:

планування		засіб
дія		підсумок
результат		процес
мета		діяльність

12. Встановіть відповідність між поняттям та значенням:

планування		спосіб
метод		підсумок
результат		процес
принцип		правило діяльності

13. Встановіть відповідність між поняттям та значенням:

планування		порядок
план		аналіз
мета		процес
середовище		діяльність

14. Із поданого переліку оберіть особливості сучасного планування:

- узгодження дій;
- зміни складу керівництва;
- системний підхід;
- стандартизація;
- контроль за витратами.

15. Із поданого переліку оберіть стадії розроблення планів:

- попередня;
- стабілізуюча;
- оперативна;

- остаточна.
16. Встановіть правильну послідовність побудови «дерева цілей»:
- ставляться завдання;
  - визначаються напрями;
  - формулюється мета;
  - узгоджуються заходи;
  - координація дій.
17. Встановіть правильну послідовність аналізу підсумків навчального року:
- фактори;
  - причини;
  - результат;
  - аналіз.
18. Встановіть правильну послідовність етапів методики підготовки річного плану:
- складання плану-проекту;
  - збір, систематизація та узагальнення інформації за минулий навчальний рік;
  - розгляд плану-проекту на засіданні педагогічної ради НЗ у червні місяці;
  - затвердження на засіданні Ради НЗ (педагогічної ради) у серпні місяці;
  - корекція.
19. Із поданого переліку оберіть види планування за рівнем керівництва:
- корпоративне;
  - цехове;
  - ринкове;
  - виробниче.
20. Із поданого переліку оберіть види планування за типами цілей:
- стратегічне;
  - цехове;
  - тактичне;
  - оперативне.
21. Із поданого переліку оберіть види планування за ступенем повторюваності:
- стратегічне;
  - одноразове;
  - стабілізуюче;
  - ситуаційне;
  - остаточне.
22. Встановіть відповідність між ознакою класифікації та видом планування:

зміст		ринкове
метод		остаточне
тип цілі		кадрове
стадія розроблення		стратегічне

23. Встановіть відповідність між ознакою класифікації та ціллю організації:

рівень управління		довгострокова
часовий горизонт		соціальна
формою вираження		загальна
зміст діяльності		якісна

24. Чи є вірним твердження, що перспективне планування не враховує аналіз стану навколишнього середовища?

- Так  
 Ні.

25. Чи є вірним твердження, що річне планування не враховує традиції педагогічного колективу?

- Так  
 Ні.

26. Із поданого переліку оберіть аспекти проектно-цільового планування:

- визначення цілей;  
 — формулювання прогнозів;  
 — визначення проблем;  
 — аналіз інформації.

27. Із даного переліку оберіть положення, яке характеризує процес планування:

- розроблення документів-планів;  
 — формулювання прогнозів;  
 — розроблення цілей і стратегії розвитку організації;  
 — виявлення знань учасників навчально-виховного процесу.

28. Із даного переліку оберіть положення, які визначають особливість сучасного планування:

- розроблення документів-планів;  
 – зростаюче значення часу;  
 – часті зміни керівництва;  
 – контроль за витратами.

29. Із поданого переліку оберіть умови ефективного планування:

- визначення пріоритетів розвитку організації;  
 – зростаюче значення часу  
 – створення умов для реорганізації структури управління;  
 – контроль за витратами.

30. Із поданого переліку оберіть умови, які характеризують дії керівників у процесі планування:

- визначення потенційних потреб організації;  
 — готовність діяти в нестандартних ситуаціях;  
 — діагностика рівня знань учнів;

- застосовувати методи, що сприяють не лише узагальненню, а й виробленню вмінь їх застосовувати.

31. Встановіть відповідність між принципом та його змістом:

науковість		узгодження дій підрозділів одного рівня
координування		постійна планова перспектива
спрямованість		досягнення науки та ППД
безперервність		визначення кінцевих цілей

32. Встановіть відповідність між назвою методу та його змістом:

нормативний		використання оцінок
експертний		узгодження ресурсів
статистичний		нормативно-правова база про освіту
балансовий		оптимізація розрахунків

33. Із поданих визначень оберіть те, що відображає сутність поняття «цільове планування»:

- можливість досягнення поставленої мети відповідно до конкретних замовлень на певний рівень освіти;
- готовність діяти в нестандартних ситуаціях;
- досягти поставленої мети протягом обмеженого проміжку часу.

34. Встановіть правильну послідовність процедури розробки прогнозу проблеми

- визначення пріоритетів розвитку організації;
- аналіз існуючої системи;
- прогнозування бажаної системи;
- постановка проблеми.

35. Встановіть правильну послідовність етапів стратегічного планування:

- визначення місії організації;
- формулювання цілей;
- аналіз стратегічних альтернатив;
- розробка планів;
- конструювання нової стратегії у разі потреби;
- аналіз отриманих результатів.

36. Чи є вірним твердження, що аналіз – інструмент виявлення проблеми?

- Так
- Ні.

37. Із поданого переліку оберіть типові недоліки планів:

- перетворення заходів у мету;
- відсутність мети;

- оцінювання результатів навчально-виховної діяльності за кількістю проведених заходів;
  - раціональне використання навчального часу.
38. Із поданого переліку оберіть типові недоліки особистого планування роботи керівника НЗ:
- постійна зайнятість;
  - відсутність мети діяльності;
  - неупорядкованість дій протягом дня;
  - безперервне розширення знань.
39. Чи є вірним твердження, що найзручнішою формою поурочних планів є конспект?
- Так
  - Ні.
40. Чи є вірним твердження, що різниця між суттєвим та ідеальним становищем організації складає суть проблеми?
- Так
  - Ні.



## **XI. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.**

### **Модуль І.**

#### **Основні джерела:**

12. Берега В.В. Социально-адекватный менеджмент / В поисках новой парадигмы. Монография.– . Издат. центр «Академия», 2001. – 272с.
13. Ващенко Г. Загальні методи навчання: Підручник для педагогів. – Видання перше. – Київ, Українська видавнича спілка, 1997. – 441 с.
14. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. /За ред. Романа Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація. 2002. с. 303.
15. Енциклопедія освіти / Головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с.
16. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. Монографія. –К.:ДАККО, 1999. -303 с.
17. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 263 с.
18. На допомогу менеджеру освіти. Частина VIII. Сучасний керівник навчального закладу – менеджер освіти. – Тернопіль: Астон, 2003. – 344 с.
19. Наказ Міністерства освіти і науки України. Інструкція з ведення ділової документації у загальноосвітніх навчальних закладах I-III ступенів. № 240 від 23 червня 2000 р.
20. Нормативно-правове забезпечення освіти. У 4ч. – Х.: Видав. гр. «Основа», 2004. – Ч. 1. – 144 с.
21. Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект. — К.: Школяр, 1995. — с. 61-71.
22. Рабченко Т. Технологізація управлінської діяльності в сучасному навчальному закладі./ Управління освітою. № 3, 2007. с. 20-24.
23. Наказ Міністерства освіти і науки України. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти. № 1/9 – 318 від 03.07.2002.р.
24. Селевко Г.К. Технологии внутришкольного управления. М.: НИИ школьных технологий, 2005. 208 с. (Серия «Энциклопедия образовательных технологий»)

#### **Додаткові джерела:**

25. Андрушкін Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту. — Львів: Світ, 1995. — 296 с.
26. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 21–52.
27. Закон України «Про загальну середню освіту». – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 78–105.
28. Круцило О. Атестація педагогічних працівників : Метод. Посіб. / О. Круцило, В. Захарчук. — К. : Шк.. світ, 2006. — 176 с.

29. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально-методичний посібник. — Освіта України, 2006. — 144 с.
30. Оношків З. М. Основи школознавства: Навчальний посібник для студентів педагогічних вузів. — 3-є видання, доповнене і перероблене. — Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, — 176 с.
31. Федоров В.Д. Менеджмент закладу освіти, менеджер закладу освіти: психологічні засади. – Кам'янець-Подільський: Абетка-НОВА, 2004. – 286 с.

***Інтернет-ресурси:***

1. Головне управління освіти і науки Київської міської держадміністрації. – <http://www.guon.kiev.ua>.
2. МОН України. - <http://www.mon.gov.ua>.
3. Нормативно-правове і програмно-методичне забезпечення організації навчального процесу в ЗНЗ України. – <http://www.znz.edu-ua.net>.
4. Освіта. - <http://www.osvita.org.ua> -
5. Офіційний сайт TIMSS - <http://timss.bc.edu/>
6. Офіційний сайт Центру моніторингу столичної освіти - <http://www.monitoring.in.ua>
7. Український центр оцінювання якості освіти - <http://www.testportal.gov.ua/index.php/text/statistik/>