

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра управління та освітніх технологій

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету

Шинкарук В.Д.

«___» _____ 2020 р.

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри управління
та освітніх технологій

Протокол № 10 від 04 травня 2020 р.

Завідувач кафедри

Кубіцький С.О.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління навчальним закладом

Факультет гуманітарно-педагогічний

Розробник: завідувач кафедри управління та освітніх технологій, кандидат педагогічних наук, професор Кубіцький Сергій Олегович

1. Опис навчальної дисципліни

Техніка управлінської діяльності

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	«Магістр»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління навчальним закладом»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4,0	
Кількість змістових модулів	3,0	
Курсовий проект (робота) <small>(за наявності)</small>	_____ <small>(назва)</small>	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	15 год.	12 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	10 год.
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	75 год.	98 год.
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Курс «Техніка управлінської діяльності» відноситься до циклу дисциплін, що формують профіль майбутнього фахівця, озброюючи його основами теорії та практики використання сучасної техніки управлінської діяльності.

Мета: здобуття студентами базових знань про психологічну сутність адміністративної роботи, управління, визначення ролі менеджерів різних рівнів у створенні сприятливого психологічного клімату, забезпечення внутрішніх та зовнішніх комунікацій, господарсько-управлінських процесів, а також формування системи теоретичних і прикладних знань у галузі управлінської діяльності, розвиток здібностей, які дають змогу займатись адміністративною та управлінською діяльністю.

Завдання: ознайомлення студентів з різноманітними формами і методами побудови організаційної культури, роботи з людьми у процесі управління, сприяння формуванню гуманістичних цілей управління.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- об'єкт та предмет дисципліни «Техніка управлінської діяльності», володіти понятійно-категоріальним апаратом курсу;
- сутність та психологічний зміст процесу управління, його принципи, елементи та взаємодію основних складових;
- механізми управління організаціями різних рівнів та форм власності;
- фактори, що впливають на організаційну культуру та корпоративну політику;
- основні види комунікативних технологій, що забезпечують ефективну співпрацю із зовнішнім середовищем;
- основні види, шляхи комунікацій та документообіг в організації;

вміти:

- впроваджувати механізми ефективної реалізації корпоративної політики організації;
- вирішувати основні психологічні проблеми процесу управління, налагоджувати взаємодію складових цього процесу;
- розпізнавати різні види та причини конфліктів у колективах, знаходити шляхи їхнього розв'язання;
- давати раціонально-критичну оцінку етичних відносин у трудових колективах;
- налагоджувати ефективну роботу організації із зовнішнім середовищем;
- упроваджувати сучасні комунікативні технології, у тому числі методи і види роботи, що забезпечують зв'язки з громадськістю;
- забезпечувати ефективний документообіг в організації.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність виявляти сутність проблем у професійній сфері, знаходити адекватні шляхи щодо їх розв'язання; володіння системним цілісним підходом до аналізу й оцінки ситуації.

ЗК3. Продукування нових ідей, творчий підхід до їх реалізації; здатність до новаторської діяльності.

ЗК4. Здатність виявляти ініціативу та здійснювати лідерські функції в колективі задля досягнення спільної мети; здатність управляти проектами, організовувати командну роботу, формулювати цілі, приймати і втілювати управлінські рішення; оцінювати та забезпечувати ефективність колективної праці; здатність управляти стратегічним розвитком команди в процесі професійної діяльності; здатність виважено та відповідально діяти в ситуаціях ризику.

ЗК 5. Здатність та готовність виконувати колективні проекти, брати на себе відповідальність за виконання робіт окремої групи; уміння ділового конструктивного спілкування.

ЗК 6. Здатність до навичків міжособистісних стосунків; навички ефективного використання сучасних комунікаційних технологій.

ЗК7. Усвідомлення власного емоційного стану, самоконтроль і саморегуляція; самоповага і впевненість; уміння долати труднощі, стійкість до стресів; загальний оптимістичний настрій, ініціативність, налаштованість на позитивний результат.

ЗК8. Здатність здобувати нові знання й уміння та інтегрувати їх з уже наявними.

ЗК9. Внутрішня потреба виконувати роботу якісно; представляти результати роботи й обґрунтовувати запропоновані рішення на сучасному науковому і професійному рівні.

ЗК10. Спроможність орієнтуватися у різних поглядах на проблему та шляхи її розв'язання, формулювати власну думку.

фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

ФК2. Знання освітніх нормативно-правових документів.

ФК3. Знання змісту освіти, діяльності кожного працівника закладу освіти; орієнтування у змісті освітніх реформ.

ФК 4. Застосування педагогічного досвіду на практиці, виконання всіх функцій управлінської діяльності, уміння застосовувати особистісні якості для конструктивного впливу на діяльність колективу.

ФК 7. Розуміння суспільної взаємодії, норм правових стосунків.

ФК 9. Здатність до самоосвіти та підвищення кваліфікації у сфері освіти на основі інноваційних підходів.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Техніка управлінської діяльності»

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Особливості системи управління освітою в Україні

Тема 1. Особливості управління закладами освіти

Головні завдання діяльності закладу освіти. Рівні акредитації закладів вищої освіти. Типи закладів вищої освіти. Принципи управління закладом освіти. Структурні підрозділи закладу вищої освіти. Форми навчання у закладах вищої освіти. Забезпечення державною діяльністю закладів вищої освіти.

Тема 2. Науково-теоретичні засади управлінської діяльності

Сутність поняття «управлінська діяльність». Функції та принципи управлінської діяльності. Методи управління закладом вищої освіти.

Специфіка й особливості управлінської діяльності в закладах вищої освіти.

Тема 3. Техніка прийняття управлінських рішень

Сутність поняття «управлінське рішення». Підготовка та прийняття управлінських рішень. Основні підходи до прийняття рішень. Процес прийняття рішень.

Тема 4. Загальні функції управління в закладах освіти

Теоретичні засади техніки планування. Використання техніки делегування в професійній діяльності менеджерів освіти.

Контроль як функція управління соціально-педагогічними системами.

Тема 5. Громадське самоврядування у закладах освіти

Органи громадського самоврядування закладів вищої освіти третього або четвертого рівнів акредитації. Органи громадського самоврядування закладів вищої освіти першого або другого рівнів акредитації.

Органи студентського самоврядування.

Змістовий модуль 2. Особливості устрою та діяльності закладів освіти і їх вплив на управлінську діяльність

Тема 6. Наукова і науково-технічна діяльність у закладах вищої освіти

Наукова і науково-технічна діяльність у закладах вищої освіти як невід'ємна складова освітньої діяльності.

Управління науковою і науково-технічною діяльністю.

Тема 7. Науково-методична робота в закладах вищої освіти

Поняття, мета та завдання методичної роботи. Форми і види методичної роботи у закладі вищої освіти.

Тема 8. Управління навчальним процесом у закладі освіти

Організація освітнього процесу. Стандарти освітньої діяльності та вищої освіти. Ліцензування та акредитація закладів вищої освіти. Стратегічні завдання системи управління закладом вищої освіти. Впровадження системи управління якістю у закладі вищої освіти.

Тема 9. Управління виховною роботою у закладі освіти

Концептуальні засади виховної роботи зі студентами. Організація виховної роботи зі студентами у закладі вищої освіти.

Тема 10. Управління розвитком закладу освіти

Інноваційні підходи до управління. Розвиток закладу освіти. Стратегічне управління: програмно-цільовий підхід. Поняття стратегії. Види та шляхи досягнення стратегії. Стратегічне управління в освіті. Програмно-цільовий підхід та проектування. Програма розвитку закладу освіти. Управління реалізацією програми. Структура програми розвитку закладу освіти. Процедура розробки програми розвитку.

Змістовий модуль 3. Особливості людського фактору та його вплив на управлінську діяльність

Тема 11. Мотивація та стимулювання діяльності персоналу в закладах освіти

Порівняльна характеристика теорій мотивації. Типові форми морального заохочення. Основні критерії мотивації праці.

Механізми реалізації техніки стимулювання. Типи стимулів. Форми організації стимулювання. Механізми мотивації. Види стимулювання.

Тема 12. Сутність конфлікту та його різновиди

Сутність поняття «конфлікту» та його різновиди. Характерні особливості конфліктів. Стили врегулювання конфліктів.

Тема 13. Паблік рілейшинз і комунікативна взаємодія в закладах освіти

Процес комунікації. Міжособистісні та організаційні комунікації. Управління комунікаційними процесами. Паблік рілейшинз у галузі освіти. Загальна характеристика основ техніки впливу. Компонентно-структурний аналіз техніки комунікативної взаємодії.

Тема 14. Трудовий колектив

Соціально-психологічна структура колективу. Колектив як соціальний об'єкт управління. Управління соціально-психологічним кліматом колективу. Підвищення ефективності діяльності колективів. Шляхи формування колективу.

Тема 15. Психологічна характеристика керівників закладів освіти

Сутність поняття «менеджер освіти». Характеристика управлінської майстерності. Риси керівника.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	сз	лаб	Інд	ср		л	сз	лаб	Інд	ср	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовий модуль 1. Особливості системи управління освітою в Україні														
Тема 1. Особливості управління закладами освіти	1-2	8	2	2			4	8	2	-				6
Тема 2. Науково-теоретичні засади управлінської діяльності	2-3	8		2			6	8	-	2				6
Тема 3. Техніка прийняття управлінських рішень	3-4	8	2	2			4	8	-	2				6
Тема 4. Загальні функції управління в закладах освіти	4-5	8		2			6	8	2	-				6
Тема 5. Громадське самоврядування у закладах освіти	5-6	8		2			6	8	-	-				8
Разом за змістовим модулем 1		40	4	10			26	40	4	4				32
Змістовий модуль 2. Особливості устрою та діяльності закладів освіти і їх вплив на управлінську діяльність														
Тема 6. Наукова і науково-технічна діяльність у закладах вищої освіти	6-7	8	2	2			4	8	-	2				6
Тема 7. Науково-методична робота в закладах вищої освіти	7-8	8		2			6	8	-	2				6
Тема 8. Управління навчальним процесом у закладі освіти	8-9	8	2	2			4	8	2	-				6
Тема 9. Управління виховною роботою у закладі освіти	9-10	8		2			6	8	-	-				8
Тема 10. Управління розвитком закладу освіти	10-11	8	2	2			4	8	2	-				6
Разом за змістовим модулем 2		40	6	10			24	40	4	4				32
Змістовий модуль 3. Особливості людського фактору та його вплив на управлінську діяльність														
Тема 11. Мотивація та стимулювання діяльності персоналу в закладах освіти	11-12	8	2	2			4	8	-	-				8
Тема 12. Сутність конфлікту та його різновиди	12-13	8		2			6	8	-	-				8
Тема 13. Паблік рілейшинз і комунікативна взаємодія в закладах освіти	13-14	8	2	2			4	8	2	-				6

Тема 14. Трудовий колектив	14-15	8		2		6	8	2	-			6
Тема 15. Психологічна характеристика керівників закладів освіти	15	8		2		6	8	-	2			6
Разом за змістовим модулем 3		40	4	10		26	40	4	2			34
Усього годин		120	14	30		76	120	12	10			98

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачено робочим навчальним планом	

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Особливості управління закладами освіти	2
2	Науково-теоретичні засади управлінської діяльності	2
3	Техніка прийняття управлінських рішень	2
4	Загальні функції управління в закладах освіти	2
5	Громадське самоврядування у закладах освіти	2
6	Наукова і науково-технічна діяльність у закладах вищої освіти	2
7	Науково-методична робота в закладах вищої освіти	2
8	Управління навчальним процесом у закладі освіти	2
9	Управління виховною роботою у закладі освіти	2
10	Управління розвитком закладу освіти	2
11	Мотивація та стимулювання діяльності персоналу в закладах освіти	2
12	Сутність конфлікту та його різновиди	2
13	Паблік рілейшинз і комунікативна взаємодія в закладах освіти	2
14	Трудовий колектив	2
15	Психологічна характеристика керівників закладів освіти	2

6. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачено робочим навчальним планом	

7. Контрольні питання, комплекси тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Контроль як функція управління соціально-педагогічними системами	3
2	Сучасні проблеми внутрішкільного контролю	3
3	Планування роботи закладу освіти	3
4	Проблеми та перспективи сучасного закладу загальної середньої освіти	3
5	Механізми реалізації техніки стимулювання працівників у закладах освіти	3
6	Паблік рілейшинз у галузі освіти	3
7	Зміст та особливості управлінської діяльності в освітніх закладах	3
8	Компонентно-структурний аналіз використання техніки комунікативної взаємодії в закладах освіти	3
9	Моніторинг якості навчально-виховного процесу в закладах освіти	3
10	Навчальний заклад як сучасна освітня система	3
11	Проблеми моделювання освітньо-професійної підготовки	3
12	Освітній і культурний простір закладу освіти як складова глобальної системи освіти	3
13	Проблеми діалогізації процесу навчання	3
14	Контроль як показник якості навчання в закладах освіти	3
15	Використання техніки делегування у професійній діяльності менеджерів освіти	3
16	Загальні функції управління в закладах освіти	3
17	Наукова і науково-технічна діяльність у закладах освіти	3
18	Науково-методична робота в закладах освіти	3
19	Управління навчальним процесом закладу освіти	3
20	Управління виховною роботою у закладі освіти	3
21	Управління розвитком закладу освіти	3
22	Сутність конфлікту та його різновиди	3
23	Управління соціально-психологічним кліматом колективу	3
24	Характеристика інноваційних управлінських технологій	3
25	Підготовка та прийняття управлінських рішень	3

Інноваційні управлінські технології:

1. програмно-цільове управління;
2. управління за результатами;

3. адаптивне управління;
4. «Паблік рілейшнз»;
5. рефлексивне управління;
6. партисипативне (колегіальне) управління;
7. діалогічний підхід до управління;
8. мотиваційне управління;
9. управління за результатами;
10. оптимізаційне управління;
11. демократичне управління;
12. гуманістичне управління;
13. суспільно-громадське управління;
14. фасилітативне управління;
15. тайм-менеджмент;
16. коучинг;
17. антикризове управління;
18. кібернетичне управління;
19. технологія «Справедливого оцінювання»;
20. експертиза;
21. моніторинг;
22. соціологічні дослідження;
23. експрес-діагностика;
24. рейтинг-контроль тощо.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
ОС «Магістр» Спеціальність _____ Менеджмент _____ ОП «УНЗ» _____ Студент _____ _____	Кафедра управління та освітніх технологій 2020-2021 навч. рік	ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1 з дисципліни <u>«Техніка управлінської</u> <u>діяльності»</u>	Затверджую Зав. кафедри _____ (підпис) Кубіцький С.О. _____ 2020 р.
Екзаменаційні запитання			
1. Особливості управління закладами освіти.			
2. Характеристика управлінської технології «Паблік рілейшнз».			
Тестові завдання різних типів			
Питання 1			
4	До основних принципів управління ЗВО належать:		
А	Автономії та самоврядування;		
Б	Розмежування прав, повноважень та відповідальності;		
В	Поєднання колегіальних та єдиноначальних засад;		
Г	Незалежності від політичних партій, громадських та релігійних організацій.		

Питання 2	
4	Керівник ЗВО – ректор (президент), начальник, директор тощо здійснює:
А	Опосередковане управління його діяльністю;
Б	Безпосереднє управління його діяльністю;
В	Колегіальне управління його діяльністю;
Г	Одноосібне управління його функціонуванням
Питання 3	
4	Керівник ЗВО в межах наданих йому повноважень:
А	Вирішує питання діяльності ЗВО, пропонує до затвердження його структуру і штатний розпис;
Б	Видає накази і розпорядження, обов'язкові до виконання всіма працівниками і структурними підрозділами;
В	Представляє ЗВО у державних та інших органах;
Г	Не відповідає за результати його діяльності
Питання 4	
4	Керівник ЗВО відповідає:
А	За провадження освітньої діяльності у ЗВО;
Б	За результати фінансово-господарської діяльності;
В	За стан здоров'я співробітників ЗВО;
Г	За стан і збереження будівель та іншого майна
Питання 5	
4	Керівник ЗВО щорічно звітує перед:
А	Власником (власниками) або уповноваженим (ними) органом (особою);
Б	Вищим колегіальним органом громадського самоврядування ЗВО;
В	Вищим органом студентського самоврядування;
Г	Верховною Радою України
Питання 6	
4	Серед повноважень загальних зборів (конференції) трудового колективу ЗВО третього або четвертого рівня акредитації:
А	За поданням Вченої ради ЗВО приймає статут ЗВО, а також вносить зміни до нього;
Б	Щорічно заслуховує звіт керівника ЗВО та оцінює його діяльність;
В	Приймає рішення про дострокове припинення повноважень керівника ЗВО;
Г	Затверджує положення про органи студентського самоврядування
Питання 7	
4	До повноважень зборів (конференції) трудового колективу факультету належить:
А	Давати оцінку діяльності керівника факультету;
Б	Затверджувати річний звіт про діяльність факультету;
В	Вносити пропозиції керівництву ЗВО про відкликання з посади керівника факультету;
Г	Обирати кандидатури до Вченої ради ЗВО
Питання 8	
4	Органи студентського самоврядування сприяють:
А	Розвитку особистості студента, формуванню у нього навичок майбутнього фахівця;
Б	Гармонійному розвитку особистості студента, формуванню у нього навичок майбутнього організатора, керівника
В	Фізичному розвитку особистості студента, формуванню у нього навичок організатора, керівника;
Г	Психічному розвитку особистості студента через формування у нього досвіду лідера
Питання 9	
4	Завданнями органів студентського самоврядування є:
А	Забезпечення виконання студентами своїх обов'язків;
Б	Сприяння навчальній, науковій та творчій діяльності студентів;
В	Створення відповідних умов для проживання і відпочинку студентів;
Г	Працевлаштуванню випускників
Питання 10	
4	Держава в особі відповідних органів державної влади забезпечує діяльність ЗВО через:
А	Визнання перспектив та напрямів розвитку ЗВО;
Б	Визначення перспектив та напрямку розвитку вищої освіти;
В	Визначення змісту і функцій діяльності керівника ЗВО;
Г	Визначення змісту розширення впливу ЗВО на суспільство

8. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже

розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

9. Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Техніка управлінської діяльності» є лекції, семінарські (практичні) заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни.

Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

Відповідно до **«Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України» затвердженого вченою радою НУБіП України 27 грудня 2019 року, протокол № 5**, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на *два-три змістові модулі*.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи, колоквіуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій з двох змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{Дис}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

Максимальна кількість балів (20) надається здобувачу вищої освіти за:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;
- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у поточному навчальному році;
- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;
- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;

- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;

- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни.

Семестровий екзамен (далі – **екзамен**) – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік (далі – **залік**) – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Диференційований залік – це форма атестації, що дозволяє оцінити виконання та засвоєння здобувачем вищої освіти програми навчальної чи виробничої практики, підготовки та захисту курсової роботи (проекту).

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України від 27.12.2019 р., протокол № 5 (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371).

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	Заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}.$$

11. Методичне забезпечення

Науково-методичне забезпечення навчального процесу передбачає: державні стандарти освіти, навчальні плани, навчальні програми з усіх нормативних і вибіркового навчальних дисциплін; програми навчальної, виробничої та інших видів практик; підручники і навчальні посібники; інструктивно-методичні матеріали до семінарських, практичних і лабораторних занять; індивідуальні навчально-дослідні завдання; контрольні роботи; текстові та електронні варіанти тестів для поточного і підсумкового контролю, методичні матеріали для організації самостійної роботи студентів.

12. Рекомендована література

Основна

1. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: [навч. посібн.] / Л.А. Мартинець. – Вінниця, 2018. – 196 с.
2. Аспекти управлінської діяльності в школі. Част. І. / Упоряд. Н. Мурашко. – К.: Редакція загальнопед. газет, 2003. – 128 с.
3. Техніка управлінської діяльності / Р.І. Черновол-Ткаченко. – Х. : Вид. група «Основа», 2013. – 304 с.
4. Хаджирадева С. К. Техніка управлінської діяльності [Текст] : навч. посіб. / С.К. Хаджирадева, Н.М. Черненко; Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д.Ушинського. – О.: Видавець СВД М.П.Черкасов, 2008. – 124 с.

5. Жорнова О.І., Жорнова О.І. Організаційні засади управління вищим навчальним закладом: Навчально-методичний посібник. – К., 2011. – 92 с.

6. Техніка управлінської діяльності: [навчально-методичний посібник] / Я.М. Рудик. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2012. – 108 с.

Допоміжна література

1. Кальниш Ю.Г. Політична аналітика в державному управлінні: теоретико-методологічні засади: Монографія. – К.: НАДУ, 2006. – 272 с.

2. Кірічок О.Г., Корбутяк В.І., Процюк В.К., Дубич К.В. Документування у менеджменті: Підручник. – Київ: Центр навчальної літ-ри, 2003. – 216 с.

3. Кнорринг В.И. Искусство управления: Учебник. – М.: Издательство БЕК, 1997. – 288 с.

4. Коваленко І.М., Коваленко М.П. Поведінка і влада в організації: Книга для керівників. – Одеса. Юридична література, 2003. – 320 с.

5. Колпаков В.М. Методы управления: Учебн. пособие. – К.: МАУП, 1997. – 160 с.

6. Королько В. Г. Паблік рилейшнз. Наукові основи, методика, практика. Підручник, 2-е вид. доп. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. – 400 с.

7. Корпоративна культура: Навч. посібник. / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – К.: Центр навч. літер., 2003. – 403 с.

8. Льюис Джеймс Управление командой: как заставить других делать то, что вам нужно. – СПб.: Питер, 2004. – 160 с.

9. Моисеев В.А. Паблік рилейшнз – средство социальной коммуникации. – К.: Дакор, 2002. – 506 с.

10. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна культура управління. – Навч. посібник. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002. – 337 с.

11. Платонов С.В., Третьяк В.И., Черкасов В.В. Искусство управленческой деятельности. – К.: ООО «Издательство Либра», 1996. – 416 с.

12. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз для профессионалов. – М: «Рефл-Бук», К.: «Маклер». – 2000. – 624 с.

13. Сэм Блэк. Введение в паблік рилейшнз. – Ростов н/Д: изд-во «Феникс», 1998. – 320 с.

14. Теорія і практика політичного аналізу: Навч. посіб. / За заг. ред. О.Л. Валевського, В.А. Ребкала. – К.: Міленіум, 2003. – 228 с.

15. Ткаченко А.М., Хмельнюк В.Я., Ангелов Г.В, Мардаровський Ф.З. Культура управління: теория и практ. – Одесса: Аспект, 1998. – 262 с.

16. Черкасов В.В. Проблемы риска в управленческой деятельности. – М.: «Рефл-бук», К.: «Ваклер», 2002. – 320 с.

17. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 687 с.

18. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности: Учебн. для сред. спец. учеб. завед. – М.: Высшая школа, 1996. – 271 с.

15. Інформаційні ресурси

1. Електронний навчальний курс з дисципліни «Техніка управлінської діяльності» (<http://human.nauu.kiev.ua/course/view.php?id=250>).
2. Навчально-методичний комплекс дисципліни «Управління змістом робіт» (<http://elibrary.nubip.edu.ua/16292/>).
3. Управління змістом робіт: [навчально-методичний посібник] / Я.М. Рудик. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2012. – 108 с. (<https://elibrary.nubip.edu.ua/13768/>)