

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра управління та освітніх технологій

ЗАТВЕРДЖЕНО
Факультет гуманітарно-педагогічний

9 червня 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність: D 3 «Менеджмент»

Освітня програма: «Управління закладом освіти»

Факультет: гуманітарно-педагогічний

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

Київ - 2025 р.

Опис навчальної дисципліни
«Техніка управлінської діяльності»

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітніх ступінь	«Магістр»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління закладом освіти»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4,0	
Кількість змістових модулів	2,0	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Денна форма здобуття вищої освіти	Заочна форма здобуття вищої освіти
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	15 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	6 год.
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	75 год.	108 год.
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	-

1. Мета, завдання, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни «Техніка управлінської діяльності» - ознайомити студентів з різноманітними формами і методами управлінської діяльності.

Завдання дисципліни – сформувати систему теоретичних і прикладних знань у галузі управлінської діяльності, розвинути здібності, які дадуть змогу займатися адміністративною та управлінською діяльністю.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові) компетентності (ФК):

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії і плани.

СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 6. Володіння навичками обґрунтовувати, приймати та реалізовувати управлінські рішення в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження з управління організацією (підрозділом).

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

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тиж ні	усьо- го	у тому числі					усьо- го	у тому числі					
			л	пр	лаб	інд	ср		л	пр	лаб	інд	ср	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Модуль 1. Особливості системи управління в закладі освіти														
Тема 1. Загальні питання техніки управлінської діяльності	1-2	14	2	4			8	12	2	-			10	
Тема 2. Техніка виконання основних управлінських функцій	2-3	10		2			8	12	-	2			10	
Тема 3. Техніка прийняття управлінських рішень	3-4	14		4			10	12	-	2			10	
Тема 4. Техніка управлінських впливів на педагогічний колектив закладу освіти	4-5	12	2	2			8	12	2	-			10	
Тема 5. Техніка комунікації як основний засіб діяльності керівника закладу освіти	5-6	10	2	2			6	10	-	-			10	
Разом за змістовим модулем 1	60		6	14			40	58	4	4			50	
Модуль 2. Особливості людського фактору та його вплив на управлінську діяльність														
Тема 6. Техніка мотивації та мотивування педагогів у закладі освіти	6-7	13	2	4			7	12	-	-			12	
Тема 7. Техніка аналізу конфліктів між педагогами	7-8	11	2	2			7	12	2	-			10	
Тема 8. Техніка планування кар'єри	8-9	13	2	4			7	14	-	2			12	
Тема 9. Техніка управління персоналом в закладі освіти	9-10	13	2	3			7	12	-	-			12	
Тема 10. Техніка кадрової роботи в закладі освіти	10-11	10	2	3			7	12	-	-			12	
Разом за змістовим модулем 2	60		10	15			35	62	2	2			58	
Усього годин	120		15	30			75	120	6	6			108	

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Загальні питання техніки управлінської діяльності	4
2	Техніка виконання основних управлінських функцій	2
3	Техніка прийняття управлінських рішень	4
4	Техніка управлінських впливів на педагогічний колектив закладу освіти	2
5	Техніка комунікації як основний засіб діяльності керівника закладу освіти	2
6	Техніка мотивації та мотивування педагогів у закладі освіти	4
7	Техніка аналізу конфліктів між педагогами	2
8	Техніка планування кар'єри	4
9	Техніка управління персоналом в закладі освіти	4
10	Техніка кадрової роботи в закладі освіти	2

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Загальні питання техніки управлінської діяльності	4
2	Техніка виконання основних управлінських функцій	2
3	Техніка прийняття управлінських рішень	4
4	Техніка управлінських впливів на педагогічний колектив закладу освіти	2
5	Техніка комунікації як основний засіб діяльності керівника закладу освіти	2
6	Техніка мотивації та мотивування педагогів у закладі освіти	4
7	Техніка аналізу конфліктів між педагогами	2
8	Техніка планування кар'єри	4
9	Техніка управління персоналом в закладі освіти	4
10	Техніка кадрової роботи в закладі освіти	2

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Загальні питання техніки управлінської діяльності	8
2	Техніка виконання основних управлінських функцій	8
3	Техніка прийняття управлінських рішень	10
4	Техніка управлінських впливів на педагогічний колектив закладу освіти	8
5	Техніка комунікації як основний засіб діяльності керівника закладу освіти	6
6	Техніка мотивації та мотивування педагогів у закладі	7

	освіти	
7	Техніка аналізу конфліктів між педагогами	7
8	Техніка планування кар'єри	7
9	Техніка управління персоналом в закладі освіти	7
10	Техніка кадрової роботи в закладі освіти	7

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- екзамен;
- усне або письмове опитування;
- захист практичних робіт;
- модульні тести.

7. Методи навчання:

- словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);
- метод практико-орієнтованого навчання;
- наочний метод (метод ілюстрацій, метод демонстрацій);
- відеометод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- самостійна робота (виконання завдань);
- кейс-метод;
- індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

8. Оцінювання результатів навчання

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України».

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Особливості системи управління в закладі освіти		
Тема 1. Загальні питання техніки управлінської діяльності	Знати поняття техніки управлінської діяльності. Предмет та компоненти, мета та завдання техніки управлінської діяльності. Критерії та показники ефективності техніки управлінської діяльності. Соціально-економічні аспекти техніки управлінської діяльності. Техніка управління.	14
Тема 2. Техніка виконання основних управлінських функцій	Розуміти техніку цілепокладання. Техніка планування управлінської діяльності. Техніка організації управлінської діяльності керівника. Поняття техніки контрольної діяльності та інформаційно-аналітичної діяльності.	14
Тема 3. Техніка прийняття управлінських рішень	Знати управлінські рішення та їх класифікацію. Техніка розроблення управлінських рішень. Техніка прийняття та планування реалізації управлінських рішень.	14

Тема 4. Техніка управлінських впливів на педагогічний колектив закладу освіти	Розуміти сутність і зміст управлінського впливу. Принципи управлінських впливів. Методи управлінських впливів. Ефективність управлінських впливів.	14
Тема 5. Техніка комунікації як основний засіб діяльності керівника закладу освіти	Розуміти комунікативну природу управління у сфері освіти. Поняття управлінського спілкування. Функції. Види, засоби управлінського спілкування. Складові техніки управлінського спілкування. Комунікативно-мовленнєва компетентність керівника та її формування. Мовленнєва техніка керівника.	14
Модульна контрольна робота 1		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Особливості людського фактору та його вплив на управлінську діяльність		
Тема 6. Техніка мотивації та мотивування педагогів у закладі освіти	Розуміти поняття трудової мотивації. Знати теорії трудової мотивації та підходи до HR-менеджменту. Процес демотивації педагогічної діяльності та його попередження. Техніка мотивування педагогів. Умови мотивації професійного вдосконалення педагогів закладу освіти.	14
Тема 7. Техніка аналізу конфліктів між педагогами	Аналіз конфлікту за схемою. Техніка картографії конфлікту. Транзактний аналіз конфліктної ситуації. Самоаналіз конфліктної ситуації за допомогою пам'ятки. Аналіз наслідків конфлікту.	14
Тема 8. Техніка планування кар'єри	Розуміти поняття і спрямованість кар'єри. Основи планування кар'єри. Вибір кар'єри керівником. Вміти скласти особистий план кар'єри.	14
Тема 9. Техніка управління персоналом в закладі освіти	Знати техніку підбору персоналу. Техніка призначень. Техніка добору керівного складу. Техніка побудови системи управління персоналом.	14
Тема 10. Техніка кадрової роботи в закладі освіти	Знати сутність і зміст техніки кадрової роботи в закладі освіти. Техніка відбору та найму молодих педагогів у заклад освіти. Техніка забезпечення умов адаптації молодих педагогів. Техніка мотивації та стимулювання діяльності молодих педагогів.	14
Модульна контрольна робота 2		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен/залік	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	
Курсовий проект/робота (за наявності)		100

8.2. Школа оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	Заліків
90-100	відмінно	Зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно	не зараховано

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

9. Навчально-методичне забезпечення

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Техніка управлінської діяльності» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=1383>).

2. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності: навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с.

3. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. К.: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.

4. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти: навчальний посібник. К.: КТН, 2020. 194 с.

5. Кубіцький Сергій, Кубіцький Юрій, Степаненко Олена. Техніка управлінської діяльності як складова підготовки сучасного керівника закладу освіти. *Нові інновації та передові технології*. 2024. Вип. 7 (35). С. 625-637. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7\(35\)-625-637](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7(35)-625-637)

6. Кубіцький С.О., Кубіцький Ю.С., Кондрат О.Б. (2024). Інноваційні підходи до управління розвитком персоналу в закладах освіти. *Актуальні питання у сучасній науці*. № 5, С. 93-104. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5\(23\)-93-104](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-93-104)

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

10. Рекомендовані джерела інформації:

1. Ніколаєнко С.М. Керівник навчального закладу: навчальний посібник. К.: НУБіП України, 2019. 172 с.

2. Хаджирадева С. К. Техніка управлінської діяльності [Текст] : навч. посіб. Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д. Ушинського. Одеса: Видавець СВД М.П. Черкасов, 2018. 124 с.

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

4. Рудик Я.М. Техніка управлінської діяльності: [навчально-методичний

посібник]. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2012. 108 с.

5. Навчально-методичний комплекс дисципліни «Управління змістом робіт» (<http://elibrary.nubip.edu.ua/16292/>).

6. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.

7. 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.

8. Kubitskyi, S., Sychuk, O., Tarasiuk, O., Khromushyna, L., & Stanko, T. (2024). The technique of managerial activity as a tool of a modern effective manager. *Multidisciplinary Reviews*, 8, 2024spe065. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe065>