




ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

*Навчально-науковий інститут  
менеджменту та психології*

*Кафедра педагогіки, адміністрування і  
спеціальної освіти*

## СИЛАБУС

навчальної дисципліни  
**Менеджмент соціальної роботи**

<b>Загальна інформація</b>	<b>Пояснення</b>
Ступінь вищої освіти*	магістр
Освітня програма*	Освітньо-наукова програма «Соціальна робота. Соціальна реабілітація»
Спеціальність*	Галузь знань: І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» Спеціальність: П10 «Соціальна робота та консультування»
Рік навчання, семестр *	1-й, 1-2-й
Кількість кредитів*	4
Форма навчання*	Очна і заочна
Форма підсумкового контролю*	Екзамен
Мова викладання*	українська
<b>Інформація про викладача</b>	
Лектор*	 <p><b>Тимошко Ганна Миколаївна</b> доктор педагогічних наук, професор професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти</p>

Профайл лектора*	ResearcherID: <a href="http://www.researcherid.com/rid/E-9730-2019">http://www.researcherid.com/rid/E-9730-2019</a> ORCID iD <a href="https://orcid.org/0000-0003-0996-6138">https://orcid.org/0000-0003-0996-6138</a> Профіль вченого у Google Scholar <a href="https://scholar.google.com/citations?authuser=2&amp;user=dMC5ub8AAAAJ">https://scholar.google.com/citations?authuser=2&amp;user=dMC5ub8AAAAJ</a> Сторінка автора у Електронній бібліотеці НАПН України <a href="http://lib.iitta.gov.ua/id/user/4139">http://lib.iitta.gov.ua/id/user/4139</a>
Канали комунікації*	Особиста контактна інформація: E-mail: <a href="mailto:timoshko49@gmail.com">timoshko49@gmail.com</a> Моб. телефон 067 369 38 87

**Анотація курсу.** Суспільні потреби в сучасній Україні вимагає певної моделі соціальної роботи, яка має бути спроможною задовольняти потреби більшої кількості клієнтів. Соціальна робота, як і будь-який інший вид професійної діяльності, потребує компетентного управління. У зв'язку з цим, виникає необхідність теоретичного обґрунтування й практичного забезпечення професійними кадрами системи управління соціальною роботою для задоволення специфічних потреб клієнтів. В нових економічних умовах все більш актуальною є ідея впровадження в соціальну роботу такого виду управління як менеджмент. Виникає нагальна потреба розвитку системи менеджменту соціальної роботи для надання допомоги різноманітним категоріям клієнтів соціальних служб. Навчальний курс «Менеджмент соціальної роботи» розрахований на студентів, які навчаються за спеціальністю 231 «Соціальна робота» та побудований згідно вимог кредитно-модульної системи організації освітнього процесу у закладах вищої освіти.

**Мета** навчальної дисципліни полягає у засвоєнні здобувачами змісту основних понять, категорій та термінів менеджменту соціальної роботи, усвідомленні основ, закономірностей та функцій соціального менеджменту, визначенні його принципів, розкриття методів, форми та механізмів управління різними соціальними ситуаціями й процесами в сучасному суспільстві на макро- і мікрорівнях.

**Завдання навчальної дисципліни:**

- оптимізувати рівень підготовки майбутніх соціальних працівників та керівників соціальних служб;
- опанувати сутність і роль предмета та об'єкта у менеджменті соціальної роботи;
- усвідомити зміст діяльності суб'єктів менеджменту соціальної роботи;
- використовувати інноваційні технології в управлінні соціальними службами;
- систематизувати основні функції та принципи соціального менеджменту;
- успішно використовувати отримані знання на практиці у сфері менеджменту соціальної роботи.

**Предметом вивчення навчальної дисципліни** « Менеджмент соціальної роботи» є закони і принципи, форми і методи менеджменту соціальної роботи, як організованої системи управління в галузі соціальної роботи та соціальної реабілітації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент соціальної роботи» здобувачі вищої освіти мають набути **інтегральної компетентності**: Здатність розв'язувати актуальні завдання та проблеми у галузі соціальної роботи і соціальної реабілітації у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень із використанням відповідних теорій і методів, здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «*Менеджмент соціальної роботи*» здобувачі вищої освіти мають набути *загальних та спеціальних компетентностей*:

***Загальні компетентності (ЗК).***

ЗК 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу..

ЗК 6. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

ЗК 7. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 10. Здатність працювати в команді.

***Спеціальні (фахові) компетентності (СК).***

СК 5. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (експертами з інших галузей/видів економічної діяльності), налагоджувати взаємодію державних, громадських і комерційних організацій на підґрунті соціального партнерства.

СК 6. Здатність до оцінки процесу і результату професійної діяльності та якості соціальних послуг.

СК 10. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість для вирішення соціальних проблем через впровадження соціальних інновацій.

СК 11. Здатність виявляти професійну ідентичність та діяти згідно з цінностями соціальної роботи.

СК 12. Здатність до критичного оцінювання соціальних наслідків політики у сфері прав людини, соціальної інклюзії та сталого розвитку суспільства.

СК 14. Здатність до ефективного менеджменту організації у сфері соціальної роботи.

СК 18. Здатність до побудови професійної взаємодії у міждисциплінарних командах, розв'язувати професійні задачі у межах своєї компетенції.

***Програмні результати навчання.***

ПР 8. Автономно приймати рішення в складних і непередбачуваних ситуаціях.

ПР 11. Організовувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснювати їх підготовку до виконання завдань соціальної роботи, ініціювати командоутворення та координувати командну роботу.

ПР 13. Демонструвати ініціативу, самостійність, оригінальність, генерувати нові ідеї для розв'язання завдань професійної діяльності

ПР17. Самостійно будувати та підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії, толерантно ставитися до альтернативних думок.

***Структура навчальної дисципліни***

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 МЕНЕДЖМЕНТ, ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ**

Тема 1. Соціальне управління та менеджмент соціальної роботи

Тема 2. Організація і менеджмент соціальної роботи

Тема 3. Об'єкти, суб'єкти, принципи та функції менеджменту соціальної роботи

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ РОБОТОЮ**

Тема 4. Інформаційне забезпечення управління в організації соціальної роботи

Тема 5. Управлінські рішення, облік та контроль

Тема 6. Соціальні проекти, моделі та програми в системі соціальної роботи

Тема 7. Управління конфліктами та стресами. Супервізія та консультування в соціальній роботі

Тема 8. Роль менеджера в діяльності організації

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ**

Тема 9. Кадрове забезпечення соціальної роботи

Тема 10. Психологічні особливості ділового спілкування у менеджменті соціальної роботи.

Тема 11. Психологічні особливості підготовки та проведення переговорів.

Тема 12. Особливості створення та проведення рекламних компаній організаціями соціальної роботи.

Всього – 120 годин (4 кредити).

Лекції – 30 годин

Практичні заняття – 15 годин

Самостійна робота – 104 години

**ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ**

***Модуль I. Менеджмент як сучасний напрямок соціального управління***

***Тема № 1. Соціальне управління та менеджмент соціальної роботи.***

1. Класифікація та види, форми соціального управління. Параметри управлінської праці.
2. Менеджмент як процес управління. Види менеджменту (стратегічний, маркетинговий, технологічний, фінансовий, кадровий, інноваційний).
3. Школи управлінської думки: наукової організації праці; адміністративна; людських взаємовідносин; науки управління.
4. Сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний, процесуальний).

### ***Тема 2. Організація і менеджмент соціальної роботи.***

1. Поняття і структура соціальних організацій. Різновиди соціальних організацій.
2. Поняття організації в менеджменті соціальної роботи. Процеси життєдіяльності організації. Компоненти організації соціальної сфери.
3. Підходи до аналізу організацій соціальної сфери. Атрибути організації соціальної сфери.
4. Зовнішнє середовище організацій соціальної сфери (фактори прямого та непрямого впливу на організацію). Закономірності вдосконалення менеджменту соціальної роботи.

### ***Тема 3. Об'єкти, суб'єкти, принципи та функції менеджменту соціальної роботи.***

1. Поняття об'єкту та суб'єкту менеджменту соціальної роботи.
2. Підходи, моделі та методи взаємозв'язку об'єктів та суб'єктів менеджменту соціальної роботи (комплексний та адаптаційний підходи; ієрархічна, колективна, розвиваюча модель; лінійний, функціональний, матричний тип, менеджерська сітка; модель «Основний зміст менеджменту соціальної роботи»).
3. Менеджерський цикл в соціальній роботі.

## ***Модуль II. Система управління соціальною роботою.***

### ***Тема 4. Інформаційне забезпечення управління.***

1. Інформаційні технології.
2. Робота з текстовими документами. Робота з базами даних.
3. Експертні системи.
4. Комп'ютерні технології підтримки управлінських рішень.
5. Статистична обробка інформації.

### ***Тема 5. Управлінське рішення, облік та контроль.***

1. Управлінська інформація та її види.
2. Роль управлінських рішень в менеджменті соціальної роботи.
3. Класифікація рішень. Вимоги до рішень. Організація прийняття рішення та їх виконання.
4. Облік як завдання та функція менеджменту.
5. Контроль як функція менеджменту.

### ***Тема 6. Соціальні проекти, моделі та програми в системі соціальної роботи.***

1. Менеджмент соціальної роботи як інструмент соціальної політики (державної, регіональної, місцевої).
2. Соціальне проектування та дефініції проектування. Проект, модель, програма як види менеджерських рішень в організаціях соціальної сфери.
3. Структура управлінської логіки в проектуванні та програмуванні. Системний підхід в проектуванні соціальної роботи.
4. Характеристика основних стадій створення та реалізації соціальних проектів. Проектування в соціальній роботі.

### ***Тема 7. Управління конфліктами та стресами. Супервізія та менеджмент соціальної роботи.***

1. Виникнення та суть конфлікту.
2. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні. Причини конфліктів. Суть стресів.
3. Суть феномену «вигорання» соціальних працівників.
4. Супервізія та консультування як технології менеджменту соціальної роботи.

### ***Тема 8. Роль менеджера в діяльності організації.***

1. Оцінка менеджерських здібностей та визначення придатності до управлінської діяльності. Лідерство, вплив та влада.
2. Три підходи до визначення лідерства. Імідж менеджера. Типи поведінки менеджерів.
3. Ролі, що беруть на себе керівники. Ознаки самореалізуючої та впевненої в собі особистості.
4. Концепція обмежень в менеджменті соціальної роботи: невміння управляти собою; розмиті особисті цінності; неясні особисті цілі; зупинений саморозвиток; недостатні навички

вирішення проблем; недостатність творчого підходу; невміння впливати на людей; невміння навчати; низька здатність формувати колектив; невміння управляти конфліктами.

**Модуль III. Управління персоналом у соціальній службі.**

**Тема 9. Кадрове забезпечення соціальної роботи.**

1. Науково-практичні підходи до підбору та розміщення кадрів в організаціях соціальної сфери.
2. Оцінка кадрового потенціалу. Інтеграційна модель мотиваційного управління в соціальних організаціях.
3. Перепідготовка кадрів в соціальній сфері.
4. Атестація працівників соціальної сфери. Положення про порядок проведення атестації.

**Тема 10. Психологічні особливості ділового спілкування.**

1. Загальні правила поведінки з керівником.
2. Особливості стосунків із заступниками. «Тяжкі боси» і стратегія поведінки з ними.
3. Техніка ведення ділових індивідуальних бесід.
4. Мистецтво слухати і схилити до своєї думки.

**Тема 11. Підготовка та проведення переговорів.**

1. Основні етапи підготовки та проведення переговорів. Основні аспекти проведення переговорів: змістовний, організаційний та тактичний.
2. Орієнтовний розподіл головних комунікативних функцій при розв'язанні найбільш типових переговорних завдань.
3. Загальні правила поведінки на переговорах.
4. Обґрунтування можливих пунктів розбіжностей та згоди партнерів.

**Тема 12. Особливості створення та проведення рекламних компаній в організаціях соціальної роботи.**

1. Основні завдання рекламної компанії.
2. Принципи реклами.
3. Слово у рекламному повідомленні.
4. Основні правила реклами.
5. Мова рекламних текстів.

**ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Менеджмент соціальної роботи»**

**Зміст практичних занять курсу «Менеджмент соціальної роботи»**

<b>Модуль</b>	<b>Тема заняття</b>	<b>Кількість годин</b>
<b>Модуль I.</b> <b>Менеджмент як сучасний напрямок соціального управління.</b>	1. Соціальне управління та менеджмент соціальної роботи.	2
	2. Організація і менеджмент соціальної роботи. 3. Об'єкти, суб'єкти, принципи та функції менеджменту соціальної роботи.	2
<b>Модуль II.</b> <b>Система управління соціальною роботою.</b>	4. Інформаційне забезпечення управління.	2
	5. Управлінські рішення, облік та контроль.	
	6. Соціальні проєкти, моделі та програми в системі соціальної роботи.	2
	7. Управління конфліктами та стресами. 8. Роль менеджера в діяльності організації.	2
<b>Модуль III.</b> <b>Управління персоналом у соціальній роботі</b>	9. Кадрове забезпечення соціальної роботи.	2
	10. Психологічні особливості ділового спілкування.	
	11. Підготовка і проведення ділових переговорів.	

	12. Особливості створення та проведення рекламних компаній організаціями соціальної сфери.	2 1
--	--	--------

Год. л/с	Тема	Результати	Завдання	Інформація для людей з інвалідністю
2/-	<b>Тема 1.</b> Соціальне управління та менеджмент соціальної роботи	<b>Знати:</b> Класифікація, види та форми соціального управління. Параметри управлінської праці. Види менеджменту (стратегічний, маркетинговий, технологічний, фінансовий, кадровий, маркетинговий, інноваційний). Школи управлінської думки: наукової організації праці; адміністративна; людських взаємовідносин; кількісної школи або науки управління. Сучасні підходи до менеджменту соціальної роботи (системний, ситуаційний, процесуальний).	<b>Вивчити самостійно:</b> Розробити анотації 10 першоджерел з проблеми розвитку менеджменту як науки. <i>Методичні поради:</i> для більш повного усвідомлення поняття і процесу менеджменту соціальної роботи слід відслідкувати: <ul style="list-style-type: none"> <li>• генезу виникнення та основні етапи і напрямки розвитку менеджменту соціальної роботи (МСР);</li> <li>• мету, об'єкти, суб'єкти МСР;</li> <li>• сфери управління соціальною роботою, де застосовується тема МСР;</li> <li>• сутність різних підходів у процесі розвитку МСР;</li> <li>• нові тенденції розвитку МСР.</li> </ul>	
-/2	<b>Тема 2.</b> Організація і менеджмент соціальної роботи	<b>Знати:</b> Поняття і структура соціальних організацій. Різновиди соціальних організацій. Поняття організації в менеджменті соціальної роботи. Процеси	<b>Вивчити самостійно:</b> Скласти схему організацій соціальної сфери України. <i>Методичні поради:</i> при розгляді цієї теми студентам необхідно звернути увагу на такі моменти: <ul style="list-style-type: none"> <li>• «організація» – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення певної мети;</li> </ul>	

		<p>життєдіяльності організації. Компоненти організації соціальної сфери. Підходи до аналізу діяльності організацій соціальної сфери. Атрибути організації соціальної сфери. Зовнішнє середовище організацій соціальної сфери (фактори прямого та непрямого впливу на організацію).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• умови, при яких може існувати організація;</li> <li>• характеристика зовнішнього і внутрішнього середовища організацій соціальної сфери.</li> </ul>	
-/-	<p><b>Тема 3.</b> Об'єкти, суб'єкти, принципи та функції менеджменту соціальної роботи</p>	<p><b>Знати:</b> Закономірності вдосконалення менеджменту соціальної роботи.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1.Розробити менеджерський цикл в соціальній роботі. 2.Розробити менеджерську сітку. <i>Методичні поради:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• охарактеризуйте об'єкти, суб'єкти та функції МСР;</li> <li>• обґрунтуйте принципи МСР;</li> <li>• перерахуйте види функцій МСР та обґрунтуйте їх значення для успішного МСР.</li> </ul>	
-/-	<p><b>Тема 4.</b> Інформаційне забезпечення управління в організації соціальної роботи</p>	<p><b>Знати:</b> Інформаційні технології. Роботу з текстовими документами. Працювати з базами даних. Експертні системи. Статистичну обробку інформації.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1.Довести, що оптимальний менеджмент є оперативне та стратегічне планування. Систематизувати інформаційні технології менеджменту соціальної роботи <i>Методичні поради:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• визначте сутність управлінської інформації та її види;</li> <li>• назвіть складові процесу обробки тестових документів та обґрунтуйте їх значення для МСР;</li> <li>• поясніть сутність комп'ютерних технологій відбору інформації;</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• проаналізуйте метод статистичної обробки інформації</li> </ul>
2/-	<p><b>Тема 5.</b> Управлінські рішення, облік та контроль</p>	<p><b>Знати:</b> Управлінська інформація та її види. Роль управлінських рішень в менеджменті соціальної роботи. Класифікація рішень. Вимоги до рішень. Організація прийняття рішення та їх виконання. Облік як завдання та функція менеджменту. Контроль як функція менеджменту. Комп'ютерні технології підтримки управлінських рішень в МСР.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> Проаналізувати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• значення документів в управлінні;</li> <li>• види документів;</li> <li>• процес складання службових документів.</li> </ul> <p>Підготувати й оформити текст п'яти документів (за вибором) соціальної служби для молоді</p> <p><i>Методичні поради:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обґрунтуйте роль управлінських рішень у менеджменті соціальної роботи;</li> <li>• пояснити види управлінських рішень;</li> <li>• сформулюйте основні вимоги до рішень керівника;</li> <li>• перерахуйте основні стадії управлінських рішень.</li> </ul>
-/-	<p><b>Тема 6.</b> Соціальні проекти, моделі та програми в системі соціальної роботи</p>	<p><b>Знати:</b> Соціальне проектування та дефініції проектування. Проект, модель, програма як види менеджерських рішень в організаціях соціальної сфери. Структура управлінської логіки при проектуванні та програмуванні. Системний підхід в проектуванні соціальної роботи. Характеристика основних стадій створення та реалізації соціальних проектів. Проектування в соціальній роботі.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> Побудувати модель менеджерського рішення. 2. Скласти план розробки соціальної програми. 3. Розробити авторський проект та дві програми (тема та статус організації соціальної сфери за вибором).</p> <p><i>Методичні поради:</i> з метою кращого засвоєння навчального матеріалу слід:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• довести, що менеджмент соціальної роботи є інструментом соціальної політики (державної, регіональної, місцевої);</li> <li>• охарактеризувати проект, модель, програму як види менеджерських рішень в управлінні соціальною організацією;</li> <li>• назвати характерні етапи творення моделей, проектів та програм у МСР.</li> </ul>

-/2	<p><b>Тема 7.</b> Управління конфліктами та стресами. Супервізія та консультування в соціальній роботі</p>	<p><b>Знати:</b> Виникнення та суть конфлікту. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні. Причини конфліктів. Сутність стресів. Особливості феномену «вигорання» соціальних працівників. Супервізія та консультування як технології менеджменту соціальної роботи.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1..Пояснити особливості управління при конфліктах, стресах, професійному «вигоранні». 2.Побудувати інтеграційну модель мотиваційного управління в соціальних організаціях. 3.Спрогнозувати дві конфліктні ситуації різного виду та шляхи її вирішення. <i>Методичні поради:</i> для формування навичок вирішення конфліктних ситуацій:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• пояснить значущість управління конфліктами та стресами у МСР;</li> <li>• уяснить види конфліктів;</li> <li>• розкрийте суть феномену „вигорання” соціальних працівників;</li> <li>• проаналізуйте спільне та відмінне поняття «супервізія» та «консультування»;</li> <li>• назвіть «психологічні ліки» від стресів.</li> </ul>	
2/-	<p><b>Тема 8.</b> Роль менеджера в діяльності організації</p>	<p><b>Знати:</b> Оцінка менеджерських здібностей та визначення рівня здатності до управлінської діяльності. Лідерство, вплив та влада. Три підходи до визначення лідерства. Імідж менеджера. Типи поведінки менеджерів. Ролі, що беруть на себе керівники. Ознаки самореалізуючої та впевненої в собі особистості. Концепція обмежень в менеджменті соціальної роботи:</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1.Сформулювати складові успішного іміджу менеджера. 2.Обґрунтувати концепцію обмежень у менеджменті соціальної роботи. <i>Методичні поради:</i> з метою кращого усвідомлення ролі менеджера в діяльності соціальних організацій було б доцільно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проаналізувати критерії оцінки менеджерських здібностей;</li> <li>• визначити спільне в лідерстві, впливі та владі;</li> <li>• сформулювати складові успішного іміджу менеджера;</li> <li>• перерахувати основні чинники концепції обмежень МСР .</li> </ul>	

		<p>невміння управляти собою; розмиті особисті цінності; неясні особисті цілі; зупинений саморозвиток; недостатні навички вирішення проблем; недостатність творчого підходу; не вміння впливати на людей; не вміння навчати; низька здатність формувати колектив; не вміння управляти конфліктами.</p>	
2/-	<p><b>Тема 9.</b> Кадрове забезпечення соціальної роботи</p>	<p><b>Знати:</b> Науково-практичні підходи до підбору та розміщенню кадрів в організаціях соціальної сфери. Оцінка кадрового потенціалу. Інтеграційна модель мотиваційного управління в соціальних організаціях. Перепідготовка кадрів в соціальній сфері. Атестація працівників соціальної сфери. Положення про порядок проведення атестації.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обґрунтувати поняття «кадровий потенціал» менеджменту соціальної роботи.</li> <li>2. Розкрити напрямки кадрової стратегії у системі менеджменту соціальної роботи.</li> <li>3. Розробити критерії прийому на роботи до соціальної служби.</li> <li>4. Підібрати тести, методики, за допомогою яких може відбуватись прийом на роботу.</li> <li>5. Розробити ситуацію прийому на роботу (бесіда).</li> </ol> <p><i>Методичні поради:</i> з метою набуття глибоких знань щодо кадрового забезпечення соціальної роботи бажано:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• усвідомити, що кадрова політика є системою, яка розрахована на тривалий термін організації людських ресурсів, що задіяні в соціальній сфері і формують громадське суспільство в Україні;</li> <li>• для усвідомлення ролі мотивації в процесі менеджменту соціальної роботи побудуйте інтеграційну модель мотиваційного</li> </ul>

			<p>управління у соціальних організаціях;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• для більш повного розуміння ролі перепідготовки та атестації кадрового потенціалу необхідно вдумливо ознайомитись із положенням про порядок проведення атестації.</li> </ul>
-/-	<p><b>Тема 10.</b> Психологічні особливості ділового спілкування у менеджменті соціальної роботи.</p>	<p><b>Знати:</b> Загальні правила поведінки з керівником. Особливості стосунків із заступниками. «Тяжкі боси» і стратегія поведінки з ними. Техніка ведення ділових індивідуальних бесід. Мистецтво слухати і схилити до своєї думки.</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1. Сформулювати загальні правила поведінки керівника з підлеглими. 2. Розробити дві ситуації проведення індивідуальних бесід. <i>Методичні поради:</i> з метою більш глибокого засвоєння знань щодо психології ділового спілкування:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• згадайте загальні правила поведінки керівника з підлеглими і навпаки;</li> <li>• спробуйте відтворити в пам'яті техніку ведення ділової індивідуальної бесіди та її роль у процесі схвалення співбесідника до своєї думки та мистецтві слухати.</li> </ul>
-/2	<p><b>Тема 11.</b> Психологічні особливості підготовки та проведення переговорів.</p>	<p><b>Знати:</b> Основні етапи підготовки та проведення переговорів. Прогнозування основних аспектів проведення переговорів: змістовний, організаційний та тактичний. Орієнтовний розподіл головних комунікативних функцій при розв'язанні найбільш типових переговорних завдань. Загальні правила поведінки на переговорах. Обґрунтування</p>	<p><b>Вивчити самостійно:</b> 1. Пояснити значення поведінки керівника у процесі ведення ділових переговорів. 2. Проаналізувати проблемну ситуацію у процесі ведення ділових переговорів. 3. Розробити сценарій переговорів між соціальною службою та спонсором. Спочатку для одного партнера, потім для іншого. <i>Методичні поради:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• слід чітко усвідомити основні етапи підготовки і проведення переговорів;</li> <li>• розглянути орієнтовний розподіл головних комунікативних функцій у процесі переговорів;</li> <li>• з метою реального прогнозування результатів переговорів слід обґрунтувати</li> </ul>

		можливих пунктів розбіжностей та згоди партнерів.	можливі прийоми при проведенні ділових переговорів.
-/2	<b>Тема 12.</b> Особливості створення та проведення рекламних компаній організаціями соціальної роботи	<b>Знати:</b> Основні задачі рекламної компанії. Принципи реклами. Слово у рекламному повідомленні. Основні правила реклами. Мова рекламних текстів. Роль соціальної реклами в умовах глобалізації суспільства.	<b>Вивчити самостійно:</b> 1. Пояснити специфіку проведення соціальних рекламних кампаній. 2. Визначити основні методи, форми та прийоми проведення рекламних компаній у соціальній сфері. 3. Розробити макет друкованої рекламної продукції та текст усного рекламного повідомлення. <i>Методичні поради:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• з метою набуття глибоких знань щодо творення соціальної реклами в сучасній соціальній сфері слід чітко знати основні задачі рекламних компаній;</li> <li>• аналізувати вимоги до створення соціальної реклами;</li> <li>• усвідомити мету реклами і прогнозувати результати рекламних компаній.</li> </ul>

### МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Поточний контроль здійснюється упродовж семестру під час проведення лекційних, семінарських занять, виконання самостійної роботи (міжсесійного періоду) та оцінюється сумою набраних балів за всіма темами. Контроль академічної успішності охоплює поточну успішність з урахуванням якості виконання індивідуальних завдань, а також передбачає підсумкові показники якості відповідей здобувачів на питання підсумкового тесту.

У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи: методи усного контролю: індивідуальне опитування, активність на практичних заняттях; методи письмового контролю: виконання індивідуальних завдань, тестування; підсумкове письмове тестування.

Формою підсумкового контролю є *екзамен*.

Загальна (остаточна) кількість балів вираховується сумарно: бали поточного контролю – 60 плюс екзаменаційний бал – 40. Максимальна кількість балів – 100.

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувача при оцінюванні результатів поточного контролю та виконання завдань для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент соціальної роботи», є:

– *оригінальність* – продемонстровано авторський підхід, наявність власних ідей, креативних рішень та здатність до самостійних висновків.

– *практична спрямованість* – результати роботи мають прикладне значення для розвитку організації, містять потенціал упровадження у професійну діяльність соціального працівника.

-- *повнота виконання завдань* – завдання виконане у відповідності до вимог; усі елементи розкриті послідовно й ґрунтовно.

– *дотримання дедлайнів* – робота подана своєчасно, у встановлені терміни, що формує навички професійної відповідальності.

– *оформлення та презентація* – завдання відповідає вимогам академічної культури: має логічну структуру, належний стиль, охайне й зрозуміле оформлення, візуальна подача є чіткою та естетичною. Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено у 100-бальній шкалі.

### **Шкала оцінювання: національна та ECTS**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
75-81	C	добре
68-74	D	задовільно
60-67	E	задовільно
35-59	FX	незадовільно
0-34	F	незадовільно

**Оцінювання результатів поточної роботи** (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи студентів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа за критеріями:

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

#### **Засоби діагностики успішності навчання:**

- активна робота на лекційних та практичних заняттях;
- виконання поточних самостійних робіт;
- розробка навчально-дослідних завдань;
- підготовка електронних презентацій.

### **СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ**

Вид активності	Еквівалент у балах за формою навчання	
	Денна	Заочна
Активність здобувача освіти на лекції (Л)	1 бала за кожне лекційне заняття (1*12=12 балів)	2 бала за кожне лекційне заняття (2*2 = 4 бала)

Активність здобувача освіти на семінарських заняттях (С)	3 бали за практичне заняття (3*12=36 балів)	4 бали за практичне заняття (4*2 = 8 балів)
Виконання завдань для самостійної роботи (СР)	Максимум 12 бали за виконання творчих та тестових завдань (1*12=12 балів)	Максимум 6 балів за кожне завдання (6*8 = 48 балів)
<b>Екзамен</b>	<b>40 балів</b>	<b>40 балів</b>

—

Поточний та підсумковий контроль													
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2					Змістовий модуль 3				Тести - екзамен	Сума
ПЗ №1 Т 1	ПЗ №2- Т 2	ПЗ №3- Т 3	ПЗ №4- Т 4	ПЗ №5- Т 5	ПЗ №6- Т 6	ПЗ №7 Т 7	ПЗ №8 Т 8	ПЗ №9 Т 9	ПЗ №10 Т 10	ПЗ №11 Т 11	ПЗ №12 Т 12		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	100

Місце дисципліни в освітній траєкторії здобувача вищої освіти	Дисципліна інтегрує відповідно до свого предмету знання з іншими галузями знань: соціологічних, педагогічних, психологічних, економічних наук тощо. <b>Дисципліни, вивчення яких передують цій дисципліні:</b> «Освітня політика соціальної роботи в умовах євроінтеграції», «Психологія і етика ділового спілкування в соціальній сфері», «Соціальна медіація та фасилітація».
---	--

#### Розширена інформація

Методи, технології навчання та викладання	<p><b>Дисципліна передбачає навчання із застосуванням наступних методів:</b> словесні (пояснення, розповідь, лекція, вступна бесіда, сторітейлінг, навчальна дискусія); наочні (ілюстрування, опорний мультимедіа-конспект, скрайбінг); практичні (вправи, дослідження, проектування). Самостійна робота здобувачів вищої освіти: виконання індивідуальних творчих завдань. Методи стимулювання інтересу до навчання: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни та зацікавленості.</p> <p><b>Лекції</b> забезпечують здобувачів вищої освіти науково-практичними матеріалами з основ менеджменту, теорії, та практики організації діяльності соціальних служб, супроводу в системі освіти, зокрема, принципів, методів та технологій індивідуалізації освітнього процесу для здобувачів вищої освіти, а також особливостей професійної діяльності в різних форматах соціальної роботи.</p> <p><b>На практичних заняттях</b> формуються навички критичного мислення, здатність логічно, аргументовано висловлювати власні погляди з певного питання, активізації пізнавальної діяльності здобувачів за рахунок асоціації їх власного досвіду з предметом навчання сприяють завдання для самостійної роботи, виконання яких надає здобувачам вищої освіти можливість застосовувати теоретичні знання на практиці в діяльності соціальних служб.</p> <p><b>Самостійна робота</b> реалізується також у підготовці до практичних занять, у виконанні індивідуальних творчих завдань.</p>
---	---

	<p>Під час підготовки до занять здобувачі вищої освіти розвиватимуть навички самостійного навчання, критичного аналізу наукової літератури та матеріалів інформаційних ресурсів, синтезу та аналітичного мислення.</p>
<p>Засоби навчання</p>	<p>Мультимедійна апаратура, екран, бібліотечні фонди, проєктор, фліпчарт, додатки Mentimeter, Padlet-дошки, Kahoot!, Canva, Trello, платформа для проведення відеоконференцій Zoom</p>
<p>Інформаційні ресурси</p>	<p><b>РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА</b></p> <p><b>БАЗОВА</b></p> <p>Бардась А.В. Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпро: Національний гірничий університет, 2021. 381 с.</p> <p>Гуторова О.О. Основи менеджменту: навч. посібник / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2019. 327с.</p> <p>Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с.</p> <p>Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2023. 504 с.</p> <p>Лукашевич М.П., Туленков М.В. Менеджмент соціальної роботи: теорія і практика: Навчальний посібник. Київ: Каравела, 2017. 296 с.</p> <p>Мармаза О.І. Основи теорії менеджменту Харків: ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.</p> <p>Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2024. 128 с.</p> <p>Маркетинг соціальних послуг: навч. Посібник / За ред.. В.Г. Воронкова. Київ: Вид. дім «Професіонал», 2018.</p> <p>Менеджмент соціальної роботи: методичні вказівки до проведення семінарських занять для студентів спеціальності 231 «Соціальна робота» / укл. Л.Ф. Лєскова. Чернігів: ЧНТУ, 2017. 87 с.</p> <p>Надвичина С.П. Соціальний менеджмент: перспектива технологізації URL: <a href="http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/psis/2011_1/nadvyn.pdf">http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/psis/2011_1/nadvyn.pdf</a></p> <p>Песоцька О.П., Дєдов Є.Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. Спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка» Луганськ: Альма-матер, 2021. 110 с.</p> <p>Руженський М.М. Соціальний менеджмент: Навч. Посібник. Київ: ІПК ДСЗУ, 2021. 255 с.</p> <p>Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2011. 308 с.</p> <p>Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник [авт. кол.: Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній] / упорядн.-заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак ; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ: К.І.С., 2023. 178 с.</p> <p>Шавкун І.Г. соціальний менеджмент: суб'єкти, особливості, спрямованість URL: <a href="http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2010_3_8/Gileya3_8/F11_doc.pdf">http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2010_3_8/Gileya3_8/F11_doc.pdf</a></p> <p>Юрик Н.Є. Історія менеджменту: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.</p> <p><b>ДОДАТКОВА</b></p>

1. Timoshko A. N. Self-management of the head of secondary aducational institution in the process of development of organizational activities culture. European Applied Sciences, Stuttgart, Germany. 2014. № 6. P. 29-31.
2. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі. Київ: Школяр, 2020. 191с.
3. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону: монографія. Київ: ВПЦ «Тираж», 2022. 380с.
4. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Главник, 2016. 144с.
5. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ: Шкільний світ, 2017. 120с.
6. Електронний журнал «Теорія та методика управління освітою». Режим доступу: [www.mp.umo.edu.ua](http://www.mp.umo.edu.ua)
7. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління: курс лекцій. Київ: ЦППО АПН України, 2023. 133с.
8. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. Київ: Ніка-Центр, 2021. 332 с.
9. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб. Київ: Міленіум, 2023. 344 с.
10. Нормативно-правові документи, що регламентують діяльність дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної освіти. Режим доступу: [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)
11. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посіб. Київ: Академвидав. 2023. 568с.
12. Освітній менеджмент: навчальний посібник/ ред.: Л.Даниленко, Л.Карамушки. Київ: Шкільний світ, 2023. 400с.
13. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень: Навч.–практ. Комплекс до курсу «Психологія управління»/ укл. Свистун В.І. Київ: Видавничий центр НАУ, 2023. 43с.
18. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика. Луганськ : Знання, 2022. 384с.
19. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: Науково-методичний посібник. /за ред. Л.М. Калініної. Київ: ПП Компанія «Актуал. освіта», 2022. 310с.
21. Тимошко Г. «Управління системою роботи з обдарованими учнями в загальноосвітньому навчальному закладі». Освіта та розвиток обдарованої особистості № 10(41) /10/ 2015. С. 24-29.
22. Тимошко Г. М. Загальнолюдські цінності. Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; [упор.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред.. рада.: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова та ін.]; Нац. Акад.. пед.. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. Київ: Основа, 2014. С. 146.
23. Тимошко Г. М. Організаційна культура (корпоративна культура). Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; [упор.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред.. рада.: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова та ін.]; Нац. Акад.. пед.. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. Київ: Основа, 2014. С. 271-272.
24. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу. Вісник Черкаського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки. Черкаси: 2013. Вип. № 10 (263). С. 127-132.
25. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу як основа управлінської культури в

педагогічному менеджменті. Проблеми освіти: Наук. зб./ Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. Київ, 2013. Вип. 74. Ч.1. С. 73-79.

26. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2014. 596 с.

27. Тимошко Г. М. Організаційна культура як чинник ефективної взаємодії викладача і студента в організації навчального процесу у ВНЗ. Педагогіка і психологія професійної освіти: науково-методичний журнал. 2015. № 1-2. С. 80-93.

28. Тимошко Г. М. Роль лідерських якостей у процесі формування і розвитку організаційної культури керівника ЗНЗ. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету Чернігівський НПУ ім.Т.Г.Шевченка, 2012. Вип. 104. Т. 2. С. 148- 153.

29. Тимошко Г. М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника ЗНЗ на засадах іміджелогії. Вісник ЧНПУ ім Т. Г. Шевченка. Вип.122 / Гол. ред. Носко М.О. Чернігів: ЧНПУ, 2014. С. 276-279.

30. Тимошко Г. М. Управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу. Директор школи, ліцею, гімназії: Всеукр. наук.-практ. журнал. 2015. № 4- 5. С.108-113.

31. Тимошко Г. М. Фахова підготовка. Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; [упор.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред.. рада.: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова та ін.; Нац. Акад.. пед.. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України та ін. Київ: Основа, 2014. С. 442-443.

32. Тимошко Г. М. Форма навчання. Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; [упор.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред.. рада.: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова та ін.]; Нац. Акад.. пед.. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. Київ: Основа, 2014. С. 445

33. Тимошко Г. М. Формування організаційної культури у процесі фахової підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу. Вісник післядипломної освіти: зб. наукових праць / Ун-т менедж. освіти НАПН України; ред. кол.: О.Л. Ануфрієва [та ін.]. Вип. 6 (19)/ голов. ред. В.В. Олійник. Київ: «АТОПОЛ», 2012. С. 104 – 114.

34. Тимошко Г.М. Професійна компетентність у контексті формування позитивного іміджу викладача вищого навчального закладу. Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти. Збірник наукових праць: Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. Випуск 12 (55). Ч. 1. Рівне: РДГУ, 2015. 596 с. С. 423-431.

35. Тимошко Г.М. Тайм-менеджмент керівника ЗНЗ у процесі розвитку його організаційної культури. Теорія і методика професійної освіти: наукове фахове електронне видання. 2015. № 6. Режим доступу: <http://tmpe.profua.info/images/docs/6/15tymoshko.pdf>.

36. Тимошко Г.М. Управління формуванням професійного здоров'я педагогів. Проблеми освіти: Наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. Київ, 2015. Вип. 83. част. 2. 224 с С.102-107.

37. Цимбалюк І.М. Психологія управління: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2008. -624с.

<p>Дедлайни та перескладання</p>	<p>Відпрацювання всіх пропущених занять є умовою допуску до іспиту. Заняття мають бути відпрацьовані заздалегідь, у день іспиту відпрацьовувати пропущені заняття не можна.</p> <p>Відпрацювання всіх пропущених занять є умовою допуску до іспиту. Заняття мають бути відпрацьовані заздалегідь, у день іспиту відпрацьовувати пропущені заняття не можна..</p> <p>Способи відпрацювання занять (один варіант на Ваш вибір):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробити презентацію на 15-20 слайдів з теми пропущеного заняття; додати до презентації окремим файлом супровідний текст до слайдів зі списком літератури.</li> <li>2. На основі опрацьованого матеріалу теми пропущеного заняття сформулювати 20 тестових питань різних видів (тести на встановлення відповідності (4 шт.), на виключення зайвого (4 шт.), на визначення понять (4 шт.), на встановлення аналогії (4 шт.), а також питання з відкритою відповіддю (4 шт.)).</li> </ol>
<p>Правила академічної доброчесності</p>	<p>Освітній процес здійснюється згідно Положення про академічну доброчесність у ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (<a href="http://umo.edu.ua/images/content/document/norm_2/Положення_про_доброчесність.pdf">http://umo.edu.ua/images/content/document/norm_2/Положення_про_доброчесність.pdf</a>)</p>
<p>Навчання студентів з особливими потребами</p>	<p>Навчання для здобувачів вищої освіти з особливими потребами проводиться відповідно нормативно-правових актів України та внутрішньої політики ДЗВО «Університет менеджменту освіти»</p>
<p>Правила отримання зворотної інформації про дисципліну</p>	<p>Здобувачі вищої освіти можуть отримати всю необхідну інформацію щодо перебігу процесу навчання в гугл-класі, телеграм-каналі своєї групи, за телефонами, електронною поштою кафедри, а також викладача навчальної дисципліни</p>
<p>Оновлення</p>	<p>Оновлення робочої програми здійснюється кожного року, спираючись на аналіз новітніх наукових досягнень і сучасних практик у відповідній галузі за результатами особистісних досліджень, підвищення кваліфікації, наукової діяльності професорсько-викладацького складу УМО. Процедура внесення змін регламентується внутрішніми нормативними документами Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «УМО», зокрема, Положення «Про робочу програму навчальної дисципліни у Навчально-науковому інституті менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (<a href="https://is.gd/tc4SgI">https://is.gd/tc4SgI</a>).</p> <p>Зміни щодо змісту та способів викладання дисципліни також можуть бути результатами публічного обговорення робочої програми на засіданнях кафедри, вченої ради ННІМП.</p> <p>На оновлення змісту програми впливають побажання здобувачів вищої освіти, які вони можуть вказати в «Анкеті для опитування здобувачів вищої освіти щодо якості викладання навчальної дисципліни "Менеджмент соціальної роботи"» (<a href="https://forms.gle/8q3pcDaQ4CXAViYo8">https://forms.gle/8q3pcDaQ4CXAViYo8</a>) або надіслати на електронну пошту кафедри з позначкою «Пропозиції щодо викладання навчальної дисципліни « Менеджмент соціальної роботи »</p>