

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ**  
**Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»**  
**Навчально-науковий інститут менеджменту та психології**  
**Кафедра педагогіки, адміністрування і соціальної роботи**



*Г. М. Тимошко*

*Робоча програма навчальної дисципліни*

*Менеджмент освіти*

*Рівень вищої освіти: другий (магістерський)*

*Галузь знань 07 «Управління та адміністрування».*

*Спеціальність 073 «Менеджмент»*

*Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»*

*Навчальна дисципліна «Менеджмент освіти»*

**Київ – 2019**

### **Рецензенти:**

**Т.В. Янченко**, доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки, методики викладання історії та суспільних дисциплін Національного університету "Чернігівський колегіум" імені Т.Г.Шевченка;

**Т.А.Махиня**, кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки, адміністрування і соціальної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО "Університет менеджменту освіти" НАПН України.

### **Тимошко Г.М.**

Менеджмент освіти: робоча прогр. навч. дисц. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом». Київ: ДЗВО «Ун-т менедж. освіти», 2019. 21 с.

*Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри педагогіки, адміністрування і соціальної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол №11 від 22 травня 2019 р.)*

*Схвалено вченою радою  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 5 від 13 червня 2019 р.)*

© Г.М.Тимошко, 2019  
© ДЗВО "Університет менеджменту  
освіти", 2019

## 1.Опис навчальної дисципліни

<i>Найменування показників</i>	<i>Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</i>	<i>Характеристика навчальної дисципліни</i>
<b>Кількість кредитів, відповідних ECTS – 6,0</b>	<b>Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування».</b>  <b>Спеціальність 073 «Менеджмент»</b>  <b>Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»</b>	заочна форма навчання
<b>Змістових модулів – 2</b> <b>Загальна кількість годин – 180</b> <b>Тижневих годин для заочної форми навчання: аудиторних – 20</b> <b>самостійної роботи здобувача вищої освіти – 160</b>		Нормативна
	<b>Рівень вищої освіти: другий (магістерський)</b>	<b>Рік підготовки</b>
		1
		<b>Семестр</b>
		1-4
		<b>Лекції</b>
		10
		<b>Практичні заняття</b>
		10
<b>Самостійна робота</b>		
130		
<b>Індивідуальні завдання</b>		
Творчі завдання		
<b>Вид контролю – іспит</b>		

*Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить : для заочної форми навчання – 10%:90%.*

**Анотація.** Вивчення дисципліни *"Менеджмент освіти"* передбачає удосконалення магістрами професійних знань, умінь і навичок, підвищення особистої професійної здатності керівників різних рівнів для ефективного керівництва закладами освіти.

У процесі вивчення дисципліни студенти набувають необхідних знань та умінь щодо організації управління закладами освіти, знайомляться з вітчизняним та зарубіжним досвідом менеджменту освіти, усвідомлюють місію, мету, об'єкт і суб'єкт, принципи, функції, інструменти менеджменту освіти, основи управлінської та організаційної культури.

Курс складається з двох змістових модулів:

Навчальний курс «Менеджмент освіти» включає 2 змістові модулі:

**Модуль 1 – «Менеджмент в освіті – пріоритетний напрямок сучасного менеджменту»** У першому модулі розкрито сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти, роль лідерства в управлінні освітніми закладами, інформаційне забезпечення менеджменту освіти, процес прийняття управлінських рішень, проектна діяльність, супервізія та консультування у менеджменті освіти, особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти, вплив організаційної культури

менеджера на якість управління персоналом закладу освіти.

**Модуль 2 – «Управлінський практикум»** У змісті 2 модуля передбачено проведення у формі *управлінського дискурсу* на тему: «Як прийняти правильне управлінське рішення?»; *майстер-класу керівника-менеджера освіти* на тему: «Управління конфліктами та стресами. Супервізія та консультування у менеджменті освіти»; *управлінських дебатів* на тему: «Кадрове забезпечення закладу освіти – необхідна умова його успішної діяльності»

Даний навчальний курс розрахований на слухачів ДЗВО «Університету менеджменту освіти», Навчально-наукового Інституту менеджменту та психології, обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, курсів підвищення кваліфікації керівників закладів освіти. Курс розрахований на 180 годин, (6,0 ECTS кредиту. З них: 10 год. – лекційних, 10 год. – практичних занять та 160 год. відведено на самостійне опрацювання матеріалу студентами).

## **2. Мета та завдання навчальної дисципліни.**

**Мета навчальної дисципліни** полягає у засвоєнні студентами знань та практичних навичок щодо розвитку менеджерських здібностей в управлінні закладами освіти.

**Основні завдання навчальної дисципліни** полягають у розвитку управлінського мислення, здатності до аналізу управлінських ситуацій; вивчення теоретичних основ менеджменту освіти; формування готовності до використання управлінських умінь та навичок у професійній діяльності менеджера освіти. Основні завдання курсу полягають не лише у представленні концептуальних питань вивчення складових менеджменту освіти, але й у намірі допомогти студентам зрозуміти та розкрити нові можливості, які притаманні сучасному управлінню закладами освіти, розглянути нові підходи та моделі взаємозв'язку суб'єктів та об'єктів освітнього менеджменту, позитивно вплинути на формування менеджерської логіки та культури.

За допомогою лекційних та практичних занять, організації самостійної роботи студентів, виконання завдань модульного контролю, магістрам надається можливість удосконалювати свої теоретичні знання та використання їх на практиці. Під час вивчення курсу, магістри аналізують проблеми, які найчастіше зустрічаються в діяльності менеджера освітньої сфери та мають можливість отримати додаткову інформацію, щодо вирішення таких проблем.

Результатом вивчення дисципліни є набуття здобувачами вищої освіти знань, умінь, навичок та відповідних компетентностей.

Студенти мають набути певних **загальних компетентностей** :

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій з менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя, ефективного тайм-менеджменту та самоменеджменту.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів освітньої організації.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, позиціонувати ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

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

СК10. Здатність до управління освітньою організацією та її розвитком.

СК11. Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати.

СК12. Здатність застосовувати основи педагогіки і психології в освітньому процесі у закладах вищої освіти.

СК13. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту.

СК14. Здатність формувати задачі моделювання, створювати і досліджувати математичні та комп'ютерні моделі, застосовувати статистичні методи і моделі для аналізу об'єктів і процесів у сфері менеджменту.

У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти мають набути також певних **фахових компетентностей** :

*Знання та уміння.* Знання основних державних регуляторів організації діяльності навчальних закладів системи освіти України. Знання теоретико-методологічних основ здійснення управлінської діяльності. Здатність професійно забезпечувати розвиток навчального закладу та успішність його позиціонування на ринку освітніх послуг і ринку праці.

*Уміння.* Здатність до створення продуктів навчального та навчально-методичного спрямування. Здатність до підготовки та проведення на високому методологічному, дидактичному та методичному рівнях різних видів навчальних занять. Здатність до створення методичного забезпечення для організації практики студентів. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. Здатність до зміни своєї професійної діяльності та професійного розвитку.

*Комунікація.* Здатність спілкуватися усно і письмово рідною мовою. Здатність спілкуватися іноземною мовою (іноземними мовами). Здатність до публічних, ділових і наукових комунікацій.

*Автономія і відповідальність.* Здатність до абстрактного мислення. Здатність самостійно здобувати та використовувати нові знання, уміння.

*Здатність генерувати нові ідеї.*

*Знати основні завдання, категорії управління вітчизняними ЗО.*

Знати сучасні наукові підходи до реалізації основних засад у менеджменті освіти. Знати історичні етапи в розвитку менеджменту освіти за кордоном і в Україні, тенденції розвитку менеджменту освіти в сучасній Україні.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент освіти» студенти **повинні знати:**

- сутність, принципи і функції менеджменту освіти;
- особливості управління закладами системи освіти;
- принципи та функції менеджменту освіти;
- законодавчо-правову базу, що регулює діяльність на всіх рівнях управління у закладах освіти;
- основні умови здійснення діяльності в управлінні закладами освіти;
- сутність основних положень директивних і нормативних документів, що регламентують діяльність органів управління освітою;
- типи закладів освіти та їх ознаки;
- особливості створення та функціонування ліцеїв, гімназій, колегіумів, навчально-виховних комплексів, приватних шкіл тощо;
- нормативну базу створення та функціонування закладу освіти;
- визначення змісту навчальної діяльності закладу освіти;
- особливості діяльності дошкільних, позашкільних та професійно-технічних

закладів освіти.

**уміти:**

- формулювати мету та основні завдання управління закладами освіти;
- аналізувати та впорядковувати основи управління персоналом в закладах освіти;
- застосовувати менеджерські методи в управлінні закладами освіти;
- визначати рівень спрямованості особистості на управління закладами освіти;
- визначати концептуальні засади діяльності закладів освіти;
- здійснювати практичну управлінську діяльність на основі впровадження інноваційних управлінських методик.

### **3. Програма навчальної дисципліни.**

#### ***Змістовий модуль 1.***

##### ***Тема 1. Сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти.***

Управління в галузі освіти: класифікація, види та форми. Менеджмент як процес управління. Види менеджменту. Еволюція управлінської думки: теоретичний аналіз. Сучасні підходи до менеджменту освіти.

##### ***Тема 2. Система лідерства в управлінні закладами освіти.***

Формальне і неформальне лідерство у менеджменті освіти. Лідерство, вплив та влада в управлінні закладами освіти. Основні вміння та ролі лідера-керівника в системі освіти. Типи керівників-лідерів у менеджменті освіти. Особистісні та професійні якості сучасного керівника-лідера.

##### ***Тема 3. Інформаційне забезпечення менеджменту освіти.***

Сутність та роль інформації у менеджменті освіти. Класифікація, види та типи управлінської інформації. Інформаційні технології роботи з текстовими документами та базами даних у менеджменті освіти. Комп'ютерні системи інформаційного менеджменту.

##### ***Тема 4. Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти***

Сутність прийняття управлінських рішень у менеджменті освіти. Класифікація управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень. Причини прийняття невдалих управлінських рішень. Облік та контроль виконання управлінських рішень.

##### ***Тема 5. Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти***

Менеджмент освіти як інструмент освітньої політики (державної, регіональної, місцевої). Програма як вид менеджерського рішення у менеджменті освіти. Проектування у менеджменті освіти. Моделювання в діяльності закладів освіти.

##### ***Тема 6. Управління конфліктами та стресами в педагогічному колективі***

Сутність конфліктів та причини їх виникнення. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні. Типи конфліктів. Управління стресами у менеджменті освіти. Суть професійного "вигорання" педагогічних працівників. Супервізія та консультування як технологія менеджменту освіти.

#### ***Змістовий модуль 2. Управлінський практикум.***

##### ***Тема 7. Супервізія та консультування у менеджменті освіти***

Сутність конфліктів та причини їх виникнення. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні. Типи конфліктів. Управління стресами у менеджменті освіти. Суть феномену професійного "вигорання" педагогічних працівників. Супервізія та консультування як технології менеджменту освіти. Методичні рекомендації керівнику освітньої установи щодо здійснення консультативної супервізії в закладах освіти.

##### ***Тема 8. Роль менеджера в діяльності закладу освіти***

Особливості управлінської праці в менеджменті освіти. Основні ролі менеджерів освіти та вимоги до їх професійної діяльності. Концепція обмежень у менеджменті освіти. Особливості кар'єрного росту менеджера освіти.

##### ***Тема 9. Кадрове забезпечення закладу освіти***

Науково-практичні підходи до підбору та розміщення кадрів в освітніх організаціях. Поняття «кадровий потенціал» та взаємозв'язок з іншими поняттями кадрової політики в менеджменті освіти. Сучасні методи оцінювання кадрового потенціалу менеджменту освіти. Атестація працівників закладів освіти.

**Тема 10. Особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти**

Управлінське спілкування, його особливості, функції, види. Типи управлінського спілкування. Рівні спілкування. Техніка і моделі спілкування. Вербальні і невербальні засоби спілкування. Культура мовлення керівника закладу освіти, як складова його професійної культури.

**Тема 11. Підготовка та проведення переговорів у менеджменті освіти**

Ділові переговори і стратегії їх проведення: позиційний торг, взаємний облік інтересів. Проведення переговорів з партнерами. Мета та умови проведення. Структура переговорного процесу. Види переговорів. Стадії ведення ділових переговорів і бесід: підготовка, процес ведення переговорів, аналіз результатів. Методи аргументації. Телефонна розмова. Типові ситуації телефонної розмови. Основні вимоги до службової телефонної розмови. Ділова зустріч. Види ділових зустрічей: неофіційна ділова зустріч, офіційна ділова зустріч.

**Тема 12. Організаційна культура управління персоналом освітнього закладу**

Поняття про організаційну культуру управління персоналом освітнього закладу. Структура, функції та сутнісні характеристики організаційної культури управління персоналом освітнього закладу. Типологія організаційної культури закладів освіти. Інноваційна спрямованість формування організаційної культури управління персоналом закладу освіти.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	заочна форма			
	Усього	у тому числі		
л		прак.	с/р	
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Менеджмент в освіті – пріоритетний напрямок сучасного менеджменту</b>				
<b>Тема 1.</b> Сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти	<b>15</b>	2		13
<b>Тема 2.</b> Система лідерства в управлінні закладами освіти	<b>15</b>		2	13
<b>Тема 3.</b> Інформаційне забезпечення менеджменту освіти	<b>10</b>			10
<b>Тема 4.</b> Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти	<b>15</b>	2		15
<b>Тема 5.</b> Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти.	<b>20</b>	2		18
<b>Тема 6.</b> Управління конфліктами та стресами в педагогічному колективі	<b>15</b>			15
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Управління персоналом у менеджменті освіти</b>				
<b>Тема 7.</b> Супервізія та консультування у менеджменті освіти	<b>10</b>		2	8
<b>Тема 8.</b> Роль менеджера в діяльності закладу освіти	<b>15</b>	2		13
<b>Тема 9.</b> Кадрове забезпечення закладу освіти	<b>20</b>	2		18

<b>Тема 10.</b> Особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти	<b>10</b>		2	10
<b>Тема 11.</b> Підготовка та проведення переговорів у менеджменті освіти	<b>18</b>		2	16
<b>Тема 12.</b> Організаційна культура управління персоналом освітнього закладу	<b>15</b>		2	13
<b>Разом</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>160</b>

## 5. Теми лекційних занять.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти	2
2	Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти	2
3	Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти.	2
4	Роль менеджера в діяльності закладу освіти	2
5	Кадрове забезпечення закладу освіти	2

### Плани лекційних занять

#### ***Тема 1. Сутність менеджменту освіти як системи управління освіти***

1. Управління в галузі освіти: класифікація, види та форми.
2. Менеджмент як процес управління. Види менеджменту.
3. Еволюція управлінської думки: теоретичний аналіз.
4. Сучасні підходи до менеджменту освіти.

**Мета:** усвідомити сутність поняття «управління в системі освіти», «менеджмент», розвиток менеджменту, особливості актуалізації процесу менеджменту освіти як механізму управлінської праці та визначити сучасні підходи до менеджменту освіти.

**Ключові поняття:** управління, менеджмент, еволюція менеджменту, менеджмент освіти.

#### ***Тема 2. Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти***

1. Сутність прийняття управлінських рішень у менеджменті освіти.
2. Класифікація управлінських рішень.
3. Технологія прийняття управлінських рішень.
4. Причини прийняття невдалих управлінських рішень.
5. Облік та контроль виконання управлінських рішень.

**Мета:** сформулювати поняття «управлінське рішення», «облік» та «контроль» за виконанням рішень у менеджменті освіти, усвідомити роль управлінських рішень та головні вимоги до них.

**Ключові поняття:** управлінське рішення, класифікація рішень, вимоги до управлінських рішень, етапи прийняття рішення, технологія управлінських рішень, облік та контроль виконання управлінських рішень.

#### ***Тема 3. Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти***

1. Менеджмент освіти як інструмент освітньої політики (державної, регіональної, місцевої).
2. Програма як вид менеджерського рішення у менеджменті освіти.
3. Проектування у менеджменті освіти.
4. Моделювання в діяльності закладів освіти.



**Мета:** сформувати знання щодо дефініцій проектування у менеджменті освіти та вміння скласти програму, модель, проект у менеджменті освіти.

**Ключові поняття:** менеджмент освіти, освітня політика, програма, освітня програма, програмування, проект, проектування, проектування в менеджменті освіти, метод, методологія проектування, модель, моделювання.

#### **Тема 4. Роль менеджера в діяльності закладу освіти**

1. Особливості управлінської праці в менеджменті освіти.
2. Основні ролі менеджерів освіти та вимоги до їх професійної діяльності.
3. Концепція обмежень у менеджменті освіти.
4. Особливості кар'єрного росту менеджера освіти.

**Мета:** сформувати уяву про сутність управлінської праці як складової управлінської діяльності, визначити особливості управлінської праці, висвітлити управлінські ролі менеджера; охарактеризувати вимоги, які пред'являються до сучасного менеджера освіти, усвідомити концепцію обмежень в менеджменті освіти та особливості кар'єрного росту менеджера.

**Ключові поняття:** управлінська праця, менеджер, основні ролі менеджерів, концепція обмежень в менеджменті освіти, мотиви, професійна кар'єра

#### **Тема 5. Кадрове забезпечення закладу освіти**

1. Науково-практичні підходи до підбору та розміщення кадрів в освітніх організаціях.
2. Поняття «кадровий потенціал» та взаємозв'язок з іншими поняттями кадрової політики в менеджменті освіти.
4. Сучасні методи оцінювання кадрового потенціалу менеджменту освіти.
5. Атестація працівників закладів освіти.

**Мета:** ознайомитись з процесом підбору, розміщення кадрів в освітніх організаціях та усвідомити роль професіоналізму керівників освітніх закладів.

**Ключові поняття:** кадровий потенціал, кадрова політика, добір кадрів, мотивація, потреби, людський фактор, трудові ресурси, персонал, атестація педагогічних працівників, професійна компетентність, професіоналізм, підвищення кваліфікації

## **6. Теми та план практичних занять.**

№ з/п	Теми практичних занять	Зміст практичних занять	Форма контролю	Кіл. год.
1	Система лідерства в управлінні закладами освіти	Формальне і неформальне лідерство у менеджменті освіти. Лідерство, вплив та влада в управлінні освітніми закладами. Основні вміння та ролі лідера- керівника в системі освіти. Типи	Оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях.	2

		керівників-лідерів у менеджменті освіти. Особистісні та професійні якості сучасного керівника-лідера.		
2	Супервізія та консультування у менеджменті освіти	Засідання круглого столу на тему: «Управління конфліктами та стресами. Супервізія та консультування у менеджменті освіти». Сутність конфліктів та причини їх виникнення. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні. Типи конфліктів. Управління стресами у менеджменті освіти. Суть феномену професійного "вигорання" педагогічних працівників. Супервізія та консультування як технології менеджменту освіти. Методичні рекомендації керівнику освітньої установи щодо здійснення консультативної супервізії в закладах освіти	Оцінювання результатів роботи в групах та виконання ситуаційних завдань.	2
3	Особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти	Управлінське спілкування, його особливості, функції, види. Типи управлінського спілкування. Рівні спілкування. Техніка і моделі спілкування. Вербальні і невербальні засоби спілкування. Культура мовлення керівника закладу освіти, як складова його професійної культури.	Оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях.	2
4	Підготовка та проведення переговорів у менеджменті освіти	Ділові переговори і стратегії їх проведення: позиційний торг, взаємний облік інтересів. Проведення переговорів з партнерами. Мета та умови проведення. Структура переговорного процесу. Види переговорів. Стадії ведення ділових переговорів і бесід: підготовка, процес ведення переговорів, аналіз результатів. Методи аргументації. Телефонна розмова. Типові ситуації телефонної розмови. Основні вимоги до службової телефонної розмови. Ділова зустріч. Види ділових зустрічей: неофіційна ділова зустріч, офіційна ділова	Оцінювання результатів роботи в групах та виконання ситуаційних завдань.	2

		зустріч.		
5	Організаційна культура управління персоналом закладу освіти	Поняття про організаційну культуру управління персоналом освітнього закладу. Структура, функції та сутнісні характеристики організаційної культури управління персоналом освітнього закладу. Типологія організаційної культури закладів освіти. Інноваційна спрямованість формування організаційної культури управління персоналом закладу освіти.	Оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях.	2
Разом				10

### 7. Самостійна робота.

№	Назва теми	Кіл. год.
1	Сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти	13
2	Система лідерства в управлінні закладами освіти	13
3	Інформаційне забезпечення менеджменту освіти	10
4	Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти	15
5	Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти.	18
6	Управління конфліктами та стресами в педагогічному колективі	15
7	Супервізія та консультування у менеджменті освіти	8
8	Роль менеджера в діяльності закладу освіти	13
9	Кадрове забезпечення закладу освіти	18
10	Особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти	10
11	Підготовка та проведення переговорів у менеджменті освіти	16
12	Організаційна культура управління персоналом закладу освіти	13
Разом		160

### Завдання для самостійної роботи студентів.

#### **Тема 1. Сутність менеджменту освіти як системи управління закладом освіти**

**Мета:** усвідомити сутність поняття «управління в системі освіти», «менеджмент», розвиток менеджменту, особливості актуалізації процесу менеджменту освіти як механізму управлінської праці та визначити сучасні підходи до менеджменту освіти.

#### **Питання та завдання для самоконтролю:**

1. Дати визначення поняттю «управління».
2. Назвати види управління.
3. Дати характеристику основним функціям управління.
4. Охарактеризувати «соціальне управління».
5. Визначити особливості цілей менеджменту.
6. Назвати і охарактеризувати види менеджменту.
7. Проаналізувати підходи до менеджменту з позицій визначення результатів досліджень різних наукових шкіл.
8. Розкрити сучасні наукові підходи до розвитку менеджменту.

## **Тема 2. Система лідерства в управлінні закладами освіти.**

**Мета:** розкрити визначальну роль лідерських якостей менеджера освіти, основні типи керівників-лідерів, особистісні та професійні якості лідерів-менеджерів освіти.

### **Питання та завдання для самоконтролю:**

1. В чому полягають особливості менеджерської праці в системі освіти?
2. Проаналізуйте відмінності між формальним і неформальним лідерством.
3. Висвітліть управлінські ролі та вміння менеджера.
4. Дайте характеристику вимогам до сучасного менеджера освіти.
5. Що таке вплив, влада, лідерство та яка відмінність між ними?
6. Дайте характеристику основним типам лідерства.

## **Тема 3. Інформаційне забезпечення менеджменту освіти.**

**Мета:** сформувані у студентів уявлення про значення інформації у менеджменті освіти, надати знання про сутність та класифікацію управлінської інформації та її рівні, сформувані у студентів уміння використовувати інформацію в основних функціях менеджменту та усвідомлення потреби володіти комп'ютерними програмами.

### **Питання та завдання для самоконтролю:**

1. Дайте визначення поняттям «інформація» та «інформаційний менеджмент».
2. Охарактеризуйте види інформації, які застосовуються у менеджменті.
3. Які типи управлінської інформації ви знаєте?
4. Назвіть рівні інформаційного забезпечення менеджменту.
5. Перерахуйте типи систем інформаційного менеджменту.

## **Тема 4. Управлінські рішення, облік та контроль у системі менеджменту освіти.**

**Мета:** сформувані поняття «управлінське рішення», «облік» та «контроль» за виконанням рішень у менеджменті освіти, усвідомити роль управлінських рішень та головні вимоги до них.

### **Питання та завдання для самоконтролю:**

1. У чому полягає особливість управлінських рішень?
2. За якими ознаками класифікуються управлінські рішення?
3. Назвіть головні етапи прийняття рішень.
4. Дайте визначення поняття «прийняття рішень».
5. Що є об'єктом і суб'єктом в прийнятті управлінських рішень?
6. Назвіть фактори, що впливають на прийняття невдалих управлінських рішень.

## **Тема 5. Проекти, моделі та програми в системі менеджменту освіти.**

**Мета:** сформувані знання щодо дефініцій проектування у менеджменті освіти та вміння скласти програму, модель, проект у менеджменті освіти.

### **Питання та завдання для самоконтролю:**

1. Дайте характеристику сутності і змісту понять «освітня політика», «менеджмент освіти» та доведіть, що менеджмент освіти є інструментом освітньої політики.
2. Дайте визначення дефініцій «програма», «освітня програма», «проект та модель у сфері управління навчальними закладами».
3. Охарактеризуйте основні етапи процедури розробки освітньої програми, проекту, моделі.
4. В чому полягає сутність понять «програмування», «проектування» та «моделювання»?

## **Тема 6. Управління конфліктами та стресами в педагогічному колективі.**

**Мета:** сформувані уяву про сутність конфлікту, види, причини та шляхи виходу із

конфліктної ситуації, про супервізію та консультування в менеджменті освіти; надати знання про суть феномену професійного "вигорання", сформувати вміння управляти стресами в менеджменті освіти та здійснювати консультативну супервізію в освітніх установах.

**Питання та завдання для самоконтролю:**

1. Розкрити сутність функціональних та дисфункціональних конфліктів та пояснити їх наслідки.
2. У чому полягає відмінність між стресом та "вигоранням"?
3. Пояснити особливості управління при конфліктах, стресах, професійному "вигоранні".
4. Чи можливо попередити виникнення професійного "вигорання"? Якщо так, то в який спосіб?
5. Проаналізувати значення супервізії та консультування в менеджменті освіти.

**Змістовий модуль 2. Управлінський практикум.**

**Тема 7. Супервізія та консультування у менеджменті освіти.**

**Мета:** сформувати уяву про сутність конфлікту; види, причини та шляхи виходу із конфліктної ситуації; про супервізію та консультування в менеджменті освіти; надати знання про суть феномену професійного "вигорання"; формувати вміння управляти стресами в менеджменті освіти та здійснювати консультативну супервізію в освітніх установах.

**Завдання для самостійної роботи:**

1. Пояснити особливості управління при конфліктах, стресах, професійному «вигоранні».
2. Побудувати інтеграційну модель мотиваційного управління в освітніх організаціях.
3. Спрогнозувати дві конфліктні ситуації різного виду та шляхи її вирішення.

**Тема 8. Роль менеджера в діяльності закладу освіти.**

**Мета:** сформувати уяву про сутність управлінської праці як складової управлінської діяльності, визначити особливості управлінської праці, висвітлити управлінські ролі менеджера; охарактеризувати вимоги, які пред'являються до сучасного менеджера освіти, усвідомити концепцію обмежень в менеджменті освіти та особливості кар'єрного росту менеджера.

**Питання та завдання для самоконтролю:**

1. В чому полягають особливості управлінської праці в освітній системі?
2. Назвіть основні категорії менеджерів у діяльності навчальних закладів.
3. Висвітліть управлінські ролі менеджера.
4. Дайте характеристику вимогам, які пред'являються до сучасного менеджера освіти.
5. Назвіть та проаналізуйте основні обмеження в менеджменті освіти.
6. Висвітліть, які є основні мотиви до зайняття менеджерських посад в системі освіти.

**Тема 9. Кадрове забезпечення закладу освіти.**

**Мета:** ознайомитись з процесом підбору, розміщення кадрів в освітніх організаціях та усвідомити роль професіоналізму керівників освітніх закладів.

**Питання та завдання для самоконтролю:**

1. Обґрунтувати поняття „кадровий потенціал” менеджменту освіти.
2. Розкрити напрямки кадрової стратегії у системі освітнього менеджменту.
3. Визначити складові організаційної культури управління навчальним

- зкладом.
4. Створити модель сучасного менеджера освіти.
  5. Розробити ситуацію прийому на роботу (бесіда).

#### ***Тема 10. Особливості ділового спілкування керівника – менеджера освіти.***

Мета - формування у студентів розуміння системи цінностей, поглядів, норм поведінки ділових людей, засвоєння студентами основних теоретичних положень та вироблення необхідних практичних навичок, що дозволяють підвищити її ефективність в управлінській діяльності

##### ***Питання та завдання для самоконтролю:***

1. Діловий етикет в системі внутрішньо та зовнішньоекономічної діяльності.
2. Культура і техніка спілкування. Мовленевий етикет спілкування.
3. Вербальні та невербальні засоби спілкування та їх класифікація.
4. Організація ділових письмових контактів.
5. Структура, тактика та методи ведення ділових переговорів.
6. Особливості ведення міжнародних переговорів.

#### ***Тема 11. Підготовка та проведення переговорів у менеджменті освіти***

**Мета** комплексне вивчення теоретичних основ ділових переговорів та етики

##### ***Питання та завдання для самоконтролю:***

1. Що таке ділова бесіда, її відмінність від звичайної розмови?
2. При підготовці до бесіди необхідно пам'ятати два золотих правила. Сформулюйте їх.
3. Назвіть основні фази бесіди.
4. Питання співбесідників. Назвіть п'ять основних груп питань, розкрийте їх психологічну суть.
5. Що потрібно враховувати при завершенні бесіди?
6. Для успішного проведення кадрових співбесід по підбору якнайкращого кандидата на вакантне місце важливо враховувати відмітні особливості цієї форми комунікації. Які ці особливості?
7. Покажіть відмінності співбесіди при звільненні співробітника від співбесіди при прийомі на роботу по цілях і по методу ведення розмови.
8. Розкрийте суть проблемних і дисциплінарних бесід.
9. Що включає підготовка ділових нарад?

#### ***Тема 12. Організаційна культура управління персоналом закладу освіти.***

**Мета:** усвідомити сутність поняття «організаційна культура», розвиток організаційної культури, особливості актуалізації організаційної культури як механізму управлінської праці та визначити сучасні підходи до організаційної культури управління персоналом освітнього закладу. Сформулювати поняття «організаційна культура управління», надати знання про організаційну культуру управління персоналом ЗО.

##### ***Завдання для самостійної роботи (письмово):***

Розробити анотації 5 першоджерел з проблеми розвитку організаційної культури управління персоналом освітнього закладу

### **8. Індивідуальні завдання.**

Індивідуальна робота здобувачів вищої освіти здійснюється за графіком індивідуальної роботи згідно з розкладом у формі консультацій, індивідуальної бесіди. Здобувачі вищої освіти також готують реферати.

#### **Теми рефератів**

1. Менеджмент освіти як наука.
2. Еволюція теорій менеджменту.

3. Становлення і розвиток менеджменту освіти.
4. Сутність і структура менеджменту освіти.
5. Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту та менеджменту освіти.
6. Складові менеджменту освіти.
7. Види і типологія менеджменту освіти.
8. Менеджмент освіти як процес управління навчальним закладом.
9. Спільне і відмінне між менеджментом і управлінням.
10. Підходи до аналізу освітнього закладу. Атрибути закладу освіти.
11. Зовнішнє середовище закладу освіти (фактори прямого та непрямого впливу на освітній заклад).
12. Внутрішнє середовище організації.
13. Функції менеджменту (розвитку організації; вирішення соціальних проблем; традиційні).
14. Планування, як загальна функція менеджменту.
15. Організування, як загальна функція менеджменту.
16. Мотивування, як загальна функція менеджменту.
17. Контролювання, як загальна функція менеджменту.
18. Комп'ютерні технології підтримки управлінських рішень.
19. Освітній заклад як об'єкт управління.
20. Управлінська інформація та її види.
21. Управлінські технології в системі менеджменту освіти.
22. Роль управлінських рішень в менеджменті освіти.
23. Організація прийняття управлінських рішень та їх виконання.
24. Моделі, методи прийняття управлінських рішень.
25. Суть стратегічного планування (поняття, процес, методи, види).
26. Контроль як функція менеджменту.
27. Виникнення та суть конфлікту.
28. Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні.
29. Конфлікти та їх подолання.
30. Суть стресів.
31. Суть феномену « вигорання » працівників сфери освіти.
32. Супервізія та консультування як технології менеджменту освіти.
33. Лідерство, вплив та влада.
34. Імідж керівника.
35. Імідж навчального закладу.
36. Організаційна культура керівника закладу освіти.
37. Контроль у освітньому менеджменті.
38. Типи поведінки менеджерів. Ролі, що беруть на себе керівники. Ознаки самореалізуючої та впевненої в собі особистості.
39. Оцінка кадрового потенціалу.
40. Перепідготовка кадрів в освітній сфері.
41. Атестація працівників освітньої сфери.
42. Положення про порядок проведення атестації.
43. Науково-практичні підходи до підбору та розміщення кадрів в організаціях освітньої сфери.
44. Оцінка кадрового потенціалу.
45. Інтеграційна модель мотиваційного управління в закладах освіти.
46. Перепідготовка кадрів в закладах освіти.
47. Атестація працівників закладів освіти.
48. Визначення основних аспектів проведення переговорів: змістовий, організаційний, та тактичний.

49. Сутність і особливості організаційної культури в управлінні закладами освіти. Зміст та основні критерії організаційної культури управління закладами освіти
50. Особливості управління формуванням іміджу в закладах освіти.
51. Роль етичних відносин в управлінні закладах освіти.
52. Слово у рекламному повідомленні.
53. Основні правила реклами. Мова рекламних текстів.
54. Організаційна культура керівника як ресурсне забезпечення менеджменту освіти.
55. Самоменеджмент як модель саморозвитку керівників закладів освіти.
56. Методи менеджменту освіти.
57. Принципи менеджменту освіти.
58. Значення комунікації для менеджменту освіти.
59. Діловий етикет керівника – невід'ємна складова його організаційної культури.

## 9. Методи навчання

### *I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності*

#### 1) За джерелом інформації:

- *Словесні*: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (Презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.
- *Наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
- *Практичні*: вправи.

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

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

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

### *II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:*

1) **Методи стимулювання інтересу до навчання**: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

## 10. Методи контролю

Поточний контроль, який здійснюється у формі фронтального, індивідуального чи комбінованого контролю знань здобувачів освіти під час перевірки активності під час аудиторних занять, теоретичних завдань, практичних занять, тестування, творчих завдань.

### **Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти**

Поточний контроль та самостійна робота, Індивідуальне науково-дослідне завдання					Іспит	Всього
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	40	100
10	10	20	10	10		

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

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>	задовільно	
64-73	<b>D</b>		
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни



## 11.Перелік питань до іспиту.

1. Визначити поняття "система".
2. Чим відрізняються поняття "система" і "системний підхід"?
3. Довести, що управління є цілісною системою.
4. Дати визначення основним функціям управління.
5. Параметри управлінської праці.
6. Класифікація та види, форми управління
7. Назвати провідні повноваження різних функцій управління.
8. Основні директивні та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління освітою, їх основні положення, структура.
9. Менеджмент як процес управління.
10. Основні типи навчальних закладів, що дають середню освіту.
11. Середні загальноосвітні навчально-виховні заклади нових типів.
12. Характерні ознаки ліцею, гімназії, авторської школи, навчально-виховного комплексу, приватної школи тощо.
13. Основні типи вищих навчальних закладів, особливості їх діяльності. Види менеджменту (стратегічний, маркетинговий, технологічний, фінансовий, кадровий, маркетинговий, інноваційний).
14. Школи управлінської думки: наукової організації праці; адміністративна; людських взаємовідносин; кількісної школи або науки управління.
15. Сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний, процесуальний).
16. Сутність понять "ліцензування", "акредитація", "атестація". Сучасні підходи до організації планування діяльності закладу, установи освіти.
17. Основні напрями поліпшення управління освітою. Визначення поняття системи управління; основні компоненти, їх характеристика.
18. Зміст і структура Положення про Міністерство освіти і науки України. Характеристика Положення про державний заклад вищої освіти.
19. Зміст Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.
20. Основні завдання та напрями діяльності районних відділів освіти відповідно до Типового положення про відділ освіти районної, районної у містах Києві та Севастополі міських державних адміністрацій.
21. Зміст Положення про дошкільний виховний заклад України.
22. Положення про середній загальноосвітній навчально-виховний заклад, його зміст і структура. Зміст і структура Положення про професійний навчально-виховний заклад України.
23. Порядок створення, реорганізації та ліквідації навчально-виховних закладів.
24. Порядок ліцензування, атестації та акредитації закладів освіти.
25. Структура та основні положення Закону України "Про середню загальну освіту".
26. Основні типи закладів освіти нової формації, їх особливості.
27. Основні критерії оцінки управлінської діяльності ЗЗСО.
28. Основні типи вищих навчальних закладів, особливості їх діяльності.
29. Система нормативного і науково-методичного забезпечення діяльності ЗЗСО, його характеристика. Сучасні підходи до планування закладу та установи освіти. Принципи розподілу службових повноважень у закладі освіти, їх характеристика.
30. Сутність програмно-цільового підходу в управлінні закладом освіти.
31. Сутність наукового підходу в контрольно-аналітичній діяльності закладу освіти.
32. Зміст і структура професійної компетентності педагога. Поняття "компетенція", "професійна компетентність". Зміст професійної компетентності керівника освіти. Шляхи поліпшення управління освітою.

- 33.Управлінська інформація та її види.
- 34.Роль управлінських рішень в менеджменті освіти.
- 25.Класифікація рішень.
- 36.Вимоги до рішень.
- 37.Організація прийняття рішення та їх виконання.
- 38.Облік як завдання та функція менеджменту.
- 39.Контроль як функція менеджменту
- 40.Соціальне проектування та дефініції проектування.
- 41.Виникнення та суть конфлікту.
- 42.Види конфліктів: функціональні та дисфункціональні.
- 43.Причини конфліктів.
- 44.Суть стресів.
- 45.Суть феномену "вигорання" соціальних працівників.
- 46.Оцінка менеджерських здібностей та визначення придатності до управлінської діяльності.
- 47.Лідерство, вплив та влада.
- 48.Три підходи до визначення лідерства.
- 49.Імідж керівника закладу освіти.
50. Імідж закладу освіти.
- 51.Типи поведінки менеджерів.
- 52.Ролі, що беруть на себе керівники.
- 53.Ознаки самореалізуючої та впевненої в собі особистості.
- 54.Концепція обмежень в менеджменті освіти: 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.
- 55.Оцінка кадрового потенціалу.
- 54.Інтеграційна модель мотиваційного управління в соціальних організаціях.
- 56.Перепідготовка кадрів в освітній сфері.
- 57.Атестація працівників освітньої сфери.
- 57.Положення про порядок проведення атестації.
- 58.Загальні правила поведінки з керівником.
- 59.Особливості стосунків із заступниками.
- 60."Тяжкі боси" і стратегія поведінки з ними.
- 61.Техніка ведення ділових індивідуальних бесід.
- 62.Мистецтво слухати і схилити до своєї думки.
- 63.Основні етапи підготовки та проведення переговорів.
- 64.Пророботка основних аспектів проведення переговорів: змістовний, організаційний та тактичний.
- 65.Орієнтовний розподіл головних комунікативних функцій при розв'язанні найбільш типових переговорних завдань.
- 66.Загальні правила поведінки на переговорах.
- 67.Обґрунтування можливих пунктів розбіжностей та згоди партнерів.

### 13. Рекомендована література

1. Вороненко Ю. В., Литвинова О. Н. Менеджмент та лідерство в медсестринстві. - Тернопіль: Укрмедкнига, 2001.
2. Дідковська Г.Д., Гордієнко П.Л. Менеджмент: Навчальний посібник. - К.: Алеута, КНТ, 2007.

3. Коломінський Л. М. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): [Монографія]. - К.: МАУП, 2000.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджмент: підручник - К.: - Академвидав, 2003.
5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. - К.: ТОВ "УВПК" ЕксОб", 2000.
6. Разработка проекта: Методические рекомендации. - К.: Альянс, 2002.
7. Скідін О. Л. Управління освітою: теоретико-методологічний аналіз соціальних технологій. - Запоріжжя: ЗДУ, 2000.
8. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007.
9. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.
10. Управлінські аспекти соціальної роботи: Курс лекцій. - К.: МАУП, 2002.
11. Хміль Ф.І. Основи менеджменту. Підручник. – К.: Академвидав, 2007.

### *Додаткова література*

1. Нормативно-правові документи, що регламентують діяльність дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної освіти. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)
2. 4. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі / В.І.Бондар. – К.: Школяр, 2000. – 191с.
5. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону: Монографія / Ващенко Л.М. — К. : ВПЦ "Тираж", 2005. — 380с.
6. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент. Навчальний посібник / Даниленко Л.І. – К.: Главник, 2006. – 144с.
7. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті / Даниленко Л.І. – К.: Шкільний світ, 2007. – 120с.
8. 9. Електронний журнал «Теорія та методика управління освітою» [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.mp.umo.edu.ua](http://www.mp.umo.edu.ua)
10. 11. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г.В.Єльнікова. – К.: ЦППО АПН України, 2003.- 133с.
12. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб.- К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
13. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: Монографія. – К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
14. Освітній менеджмент: Навчальний посібник/ [ред.: Л.Даниленко, Л.Карамушки]. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400с.
15. Орбан – Лембрик Л.Е.ю Психологія управління: Навч. посіб. / Орган – Лембрик Л.Е. – К.: Академвидав. 2003. – 568с.
16. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень: Навч. – практ. Комплекс до курсу «Психологія управління»/ [укл. Свистун В.І.]. – К.: Видавничий центр НАУ, 2003. – 43с.
17. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика / Сорочан Т.М. – Луганськ : Знання, 2005. – 384с.
18. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: Науково-методичний посібник / [Калініна Л.М., Островерхова Н.М., Остапенко А.Ф. та ін.]; за ред. Л.М. Калініної. – К.: ПП Компанія «Актуал. освіта», 2002. – 310с.
19. Цимбалюк І.М. Психологія управління: навч. посіб. / Цимбалюк І.М.– К.: ВД «Професіонал», 2008. -624с.

1. Тимошко А. Н. Организационная культура руководителя учебного заведения: гендерный аспект / А. Н. Тимошко // Менеджмент в образовании. – Алматы, 2012. - № 3 (66). – С. 58 – 63.
2. Тимошко Г. М. Формирование организационной культуры директора школы как социально-педагогическая проблема / Г. М. Тимошко // Збірник наукових праць Академії післядипломної адукації. Вып 10. 3-41 / рэдкал. : А.П.Манастырний (гал.ред.) ; ДУА, Акад. паслядиплом. Адукацыі. – Мінск : АПА, 2012. - С. 413-425.
3. Тимошко Г. М. Формування організаційної культури у процесі фахової підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г.М. Тимошко // 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. – К.: «АТОПОЛ», 2012. – С. 104 – 114.
4. Тимошко Г. М. Роль лідерських якостей у процесі формування і розвитку організаційної культури керівника ЗНЗ / Г.М. Тимошко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету - Чернігівський НПУ ім.Т.Г.Шевченка, 2012. - Вип. 104. – Т. 2.– С. 148- 153.
5. Тимошко Г. М. Аналіз феномену «Організаційна культура» у педагогічній теорії і практиці / Г.М. Тимошко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету - Чернігівський НПУ ім. Т.Г. Шевченка, 2012. - Вип. 96. – С. 148- 153.
6. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г.М. Тимошко // Вісник Черкаського національного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки. – Черкаси : 2013. – Вип. № 10 (263). – С. 127-132.
7. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу як основа управлінської культури в педагогічному менеджменті / Г.М. Тимошко // Проблеми освіти : Наук. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. – К., 2013. – Вип. 74.- Ч.1. – С. 73-79.
8. Тимошко Г. М. Сучасні наукові погляди на організаційну культуру керівника ЗНЗ в міждисциплінарному аспекті / Г. М. Тимошко // Теорія та методика управління освітою. – 2013. – № 10. – К. : ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. — Режим доступу : <http://umo.edu.ua/katalog/692-elektronne-naukove-fahove-vydannja-qteorija-ta-metodyka-upravlinnja-osvitojuq-vypusk-10-2013>.
9. Тимошко Г.М. Професійна компетентність – основа \організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу/ Г.М.Тимошко // Науковий журнал "ScienceRise": Спецвипуск "Педагогічні науки". - 2015. - № 10/5(15). - С.10-15. (ScienceRisesr7508990@gmail.com.№10/5(15).
10. Тимошко Г. М. Організаційна культура як чинник ефективної взаємодії викладача і студента в організації навчального процесу у ВНЗ/ Г. М. Тимошко //Педагогіка і психологія професійної освіти : науково-методичний журнал. – 2015. - № 1-2. –С. 80-93.
11. Тимошко Г.М.Тайм-менеджмент керівника ЗНЗ у процесі розвитку його організаційної культури / Г.М.Тимошко //Теорія і методика професійної освіти: наукове фахове електронне видання. – 2015. – № 6. – Режим доступу : <http://tmpe.profua.info/images/docs/6/15tymoshko.pdf>.
12. Тимошко Г.М. Організація робочого місця керівника загальноосвітнього навчального закладу як чинник успішної управлінської діяльності / Г.М.Тимошко // Теорія і методика професійної освіти: наукове фахове електронне видання.–2015.–№7.– Режим доступу: <http://tmpe.profua.info/images/docs/7/15tymoshko.pdf>.
13. Тимошко Г. М. Управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу/ Г. М. Тимошко //Директор школи, ліцею, гімназії : Всеукр. наук.-практ. журнал. – 2015. - № 4- 5. – С.108-113.

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

15. Г. Тимошко «Управління системою роботи з обдарованими учнями в загальноосвітньому навчальному закладі» . / Г.М.Тимошко // Освіта та розвиток обдарованої особистості № 10(41) /10/ 2015. С. 24-29.

16. Г. Тимошко «Управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах» . / Г.Тимошко // Педагогічні інновації: ідеї, реалії,перспективи : Збірник наукових праць / Гол.ред.В. М.Мадзігон та ін.—К.:Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2015. – Вип.2 (17) –с.161- С.79-88.