



ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ
НАПН УКРАЇНИ

Онаць О. М.

Робоча програма дисципліни
**МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
І ЛІДЕРСТВО**

для здобувачів вищої освіти

**Ступінь «Доктор філософії»
Спеціальність 014 Середня освіта**

Київ– 2023

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ



«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Директор Інституту педагогіки НАПН
України
Олег ГОПУЗОВ
від "05" жовтня 2023 р.

«ПОГОДЖЕНО»

Заступник директора з наукової роботи
Інституту педагогіки НАПН України
Микола ГОЛОВКО
від "05" жовтня 2023 р.

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО

РОБОЧА ПРОГРАМА

дисципліни для здобувачів вищої освіти

ступінь «Доктор філософії»

спеціальність 014 Середня освіта (за предметними спеціальностями)

КИЇВ-2023

Структура програми типова. Години відповідають робочому навчальному плану.

Завідувач аспірантури та докторантури

 Марина ЗАГОРУЛЬКО

УДК 37.07.005.03

Мотиваційний менеджмент і лідерство. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 014 Середня освіта (за предметними спеціальностями). 24 с.

Автор:

Онаць Олена Миколаївна, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник, завідувачка відділу економіки і управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України.

Рецензенти:

Гальченко Максим Сергійович, доктор філософських наук, лауреат Державної премії України в галузі освіти, директор Інституту обдарованої дитини НАПН України;

Редько Валерій Григорович, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент, завідувач відділу навчання іноземних мов Інституту педагогіки НАПН України.

Робоча програма затверджена на засіданні вченої ради Інституту педагогіки НАПН України.

Протокол № 10 від «05» жовтня 2023 р.

© Інститут педагогіки НАПН України, 2023 рік
© Онаць Олена Миколаївна, 2023 рік

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 1	Галузь знань: <u>01 – «Освіта/Педагогіка»</u>	Дисципліна за вибором
Загальна кількість годин – 30		
Модулів – 2	<u>Спеціальність:</u> <u>014 Середня освіта (за предметними спеціальностями)</u>	Рік підготовки:
Змістових модулів – 2		3-й
		Семестр
		5-й
Індивідуальне заняття не передбачено	Освітній ступінь: <u>Доктор філософії</u>	Лекції
		4 год.
		Семінарські
		6 год.
		Практичні години не передбачені
		Самостійна робота
		20 год.
	Вид контролю: залік	

Примітка

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи і індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 1:1,5.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Метою навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент і лідерство» є поглиблення і розширення знань з теорії і практики мотиваційного менеджменту і лідерства; формування у майбутніх докторів філософії компетентності з мотивації та розвитку лідерських якостей в управлінні освітнім процесом; формування у аспірантів науково-методичної, дослідницької, викладацької та управлінської компетентностей, необхідних для здійснення ефективної педагогічної, управлінської та науково-дослідної діяльності у закладі освіти; формування якостей лідера-керівника; вироблення практичних навичок щодо мотивації здобувачів освіти, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти; управління мотивацією персоналу закладів освіти в сучасних умовах, організацією персоналу виконувати якісно і успішно свою роботу; критичного, системно-аналітичного, креативного мислення з метою підготовки як майбутніх науково-педагогічних працівників, керівників та викладачів до діяльності в управлінні освітнім процесом у закладах освіти; предметної спеціалізації; до розв'язання проблем професійно-педагогічної та науково-дослідної діяльності.

2.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є формування таких компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК):

Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у сфері освіти, застосовувати методологію наукової та педагогічної діяльності, а також проводити власне наукове дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність самостійно здобувати нові знання в галузі освіти, теорії та методики навчання.

ЗК 2. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 3. Здатність мислити аналітично та критично у процесі науково-дослідної діяльності.

ЗК 4. Здатність застосовувати кращі освітньо-педагогічні практики у професійно-педагогічній діяльності.

ЗК 5. Здатність мотивувати учасників освітнього процесу до роботи в команді.

ЗК 6. Здатність організовувати продуктивну усну та письмову комунікацію в освітній, науковій та управлінській діяльності, зокрема у міжнародному середовищі.

ЗК 7. Здатність використовувати інноваційні інформаційні технології та створювати нові електронні (цифрові) освітні ресурси з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей здобувачів освіти.

ЗК 8. Здатність розв'язувати дослідницькі проблеми із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

ЗК 9. Здатність цінувати та пропагувати українську культуру та освіту, поважати мультикультурність.

Фахові компетентності (ФК):

ФК 1. Здатність використовувати когнітивні та практичні уміння, навички, майстерність та інноваційність на рівні, необхідному для моделювання та організації освітнього процесу з навчальних дисциплін, предметів та інтегрованих курсів у закладах освіти.

ФК 2. Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень українською та іноземною мовами, розуміти іншомовні наукові тексти за напрямом досліджень.

ФК 4. Здатність здійснювати та організовувати проектну діяльність в конкретній предметній освітній галузі.

ФК 5. Здатність до організації партнерської (суб'єкт-суб'єктної) взаємодії в науково-дослідній діяльності та освітньому процесі.

ФК 6. Здатність здійснювати моніторинг та оцінювання результатів власної науково-дослідної і практичної педагогічної діяльності в конкретній освітній галузі, визначати напрями подальших досліджень та індивідуальні професійно-педагогічні потреби.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН	Знання	Уміння та навички
ПРН 1	<ul style="list-style-type: none"> – знання про різні типи джерел інформації та способи роботи з ними; – знання про сучасні технології пошуку, аналізу та інтерпретації професійно значущої інформації; – знання про методи та інструменти оброблення та аналізу інформації. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння працювати з джерелами різних типів; – уміння здійснювати пошук, оброблення та аналіз професійно значущої інформації; – уміння застосовувати методи та інструменти для оброблення та аналізу професійно значущої інформації.
ПРН 2	<ul style="list-style-type: none"> – знання про сучасні світові та вітчизняні освітньо-наукові тренди та освітні практики; – освітньо-предметні знання (за предметними спеціальностями) відповідно до сучасного стану розвитку відповідної галузі та методики її реалізації; – знання про креативне мислення, інноваційну науково-дослідну діяльність в галузі освіти та методи її активізації. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння постійно оновлювати знання в галузі освіти та наук про освіту; – уміння визначати актуальні проблеми освітньо-предметної галузі, методики навчання як педагогічної науки та пропонувати механізми їх вирішення; – уміння застосовувати методики генерування ідей та управлінських рішень; – уміння приймати ефективні рішення під час здійснення науково-дослідної та професійно-педагогічної діяльності.
ПРН 3	<ul style="list-style-type: none"> – знання про особливості здійснення науково-дослідної діяльності в галузі освіти; – знання про стратегії застосування аналітичного та критичного мислення. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння здійснювати аналітичну діяльність у процесі науково-дослідної роботи та критично оцінювати її результативність; – уміння опрацьовувати та оцінювати джерела, застосовуючи стратегії аналітичного й критичного мислення; – уміння здійснювати аналітичну діяльність під час організації та реалізації освітнього процесу та критично оцінювати його результативність.
ПРН 4	<ul style="list-style-type: none"> - знання про сучасні світові та вітчизняні інноваційні освітньо-педагогічні практики, механізми їх застосування в умовах конкретного закладу освіти. 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння виявляти кращі сучасні освітньо- педагогічні практики; - уміння адаптувати інноваційні освітньо- педагогічні практики до потреб системи освіти в Україні; - уміння застосовувати інноваційні освітні практики в умовах конкретного

		закладу освіти.
ПРН 5	<ul style="list-style-type: none"> - знання про сутність мотивації, мотивацію учіння, теорії мотивації; - знання про цілі навчання та способи їх досягнення; - знання про методи організації командної роботи. 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння здійснювати діагностування ієрархії мотивів суб'єктів навчання; - уміння визначати стратегічні та тактичні цілі навчання; - уміння визначати ефективні способи досягнення цілей навчання; - уміння організовувати учасників освітнього процесу задля досягнення спільної освітньої мети.
ПРН 6	<ul style="list-style-type: none"> - знання про комунікацію в освітній, науковій та управлінській діяльності, міжособистісну та педагогічну взаємодію. 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння організовувати процес комунікації в освітньому процесі, науковій та управлінській діяльності на засадах суб'єкт-суб'єктної взаємодії; - уміння здійснювати педагогічну взаємодію між суб'єктами освітнього процесу, наукової діяльності та управління.
ПРН 7	<ul style="list-style-type: none"> - знання про сучасні інформаційні технології, типи та особливості створення засобів їх реалізації; - знання про психолого-педагогічні, ергономічні, санітарно-гігієнічні вимоги до електронних освітніх ресурсів та організації роботи з ними здобувачів освіти.; - знання про форми, методи, способи застосування в освітньому процесі та науковій діяльності інформаційних технологій, електронних засобів навчального призначення й цифрових електронних ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння застосовувати в науковому та освітньому процесі електронні засоби навчального призначення, цифрові освітні ресурси, віртуальні освітні середовища; - уміння створювати дидактичне комп'ютерне забезпечення освітнього процесу за предметними спеціальностями з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей здобувачів освіти.
ПРН 8	<ul style="list-style-type: none"> – знання основ етики організації і здійснення науково-дослідної діяльності та освітнього процесу; – знання принципів професійної етики та академічної доброчесності; – знання вимог законодавства щодо дотримання принципів професійної етики та академічної доброчесності в науковій та педагогічній діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння дотримуватися етичних норм та принципу академічної доброчесності в процесі науково-дослідної та педагогічної діяльності; – уміння організовувати і здійснювати наукову діяльність та освітній процес з дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності; – уміння стимулювати здобувачів освіти щодо дотримання норм професійної етики та академічної доброчесності.
ПРН 9	<ul style="list-style-type: none"> - знання про традиції української національної культури та освіти; - знання про мультикультурність сучасного суспільства, толерантність та попередження виникнення конфліктних ситуацій 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння виявляти повагу, цінувати та пропагувати кращі традиції української національної культури й освіти; - уміння бути толерантним у сучасному мультикультурному суспільстві.

<p>ПРН 10</p>	<ul style="list-style-type: none"> – знання історико-педагогічних особливостей та тенденцій розвитку методики навчання відповідно до предметних спеціальностей; – знання принципів побудови та механізмів реалізації освітніх стандартів, освітніх та модельних навчальних програм; – знання вимог до обов’язкових результатів навчання здобувачів освіти (відповідно до предметної освітньої галузі); – знання традиційних та інноваційних методик і технологій моделювання змісту навчання, створення й оцінювання якості сучасного підручника; – знання про застосування принципів диференціації та інтеграції в навчанні, компетентнісного, діяльнісного, особистісно орієнтованого підходів; – знання сучасних технологій та інструментів контролю й оцінювання результатів навчання здобувачів освіти. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння визначати актуальні проблеми методичної науки та освітньої практики (відповідно до предметної освітньої галузі); – уміння моделювати зміст навчальної дисципліни, предмета, інтегрованого курсу та реалізовувати його в навчальній, модельній навчальній програмі та підручнику; – уміти визначати вимоги до обов’язкових результатів навчання здобувачів освіти (відповідно до предметної освітньої галузі); – уміння здійснювати контроль та оцінювання результатів навчання здобувачів освіти.
<p>ПРН 11</p>	<ul style="list-style-type: none"> – знання про норми і стилі української літературної мови, використання усного та писемного мовлення – знання про прийоми та методи збагачення мовлення здобувачів освіти для висловлення ними думок, почуттів і ставлень в освітньому процесі та процесі науково-дослідної діяльності; – знання про стратегії комунікації з учасниками освітнього процесу; – знання іноземної мови на рівні B2/C1 відповідно до глобальної шкали Загальноєвропейських рекомендацій з мовної освіти. 	<ul style="list-style-type: none"> – уміння здійснювати усну та письмову комунікацію державною мовою (іноземною/іноземними мовами); – уміння застосовувати прийоми та методи збагачення мовлення здобувачів освіти; – уміння висловлювати думки, почуття і ставлення в освітньому процесі та процесі науково-дослідної діяльності (державною та іноземною/іноземними мовами); – уміння формулювати усно та письмово науково обґрунтовані думки (державною та іноземною/іноземними мовами); – уміння формувати в здобувачів освіти здатність до взаєморозуміння, міжособистісної взаємодії засобами активної та пасивної комунікації.
<p>ПРН 13</p>	<ul style="list-style-type: none"> - знання про основні етапи та особливості реалізації проєктної діяльності в конкретній предметній галузі; - знання про взаємодію суб’єктів 	<ul style="list-style-type: none"> - уміння здійснювати взаємодію в проєктній діяльності (для конкретної предметної освітньої галузі); - уміння організувати взаємодію

	освітнього процесу під час проектної діяльності; - знання про освітній та розвивальний потенціал навчальних проектів (за предметною спеціальністю); - знання про розподіл ролей учасників проектної групи; - знання особливостей управління проектною діяльністю.	суб'єктів освітнього процесу під час проектної діяльності; - здійснювати ефективне управління проектною діяльністю.
ПРН 14	- знання принципів партнерської взаємодії в науковій діяльності та освітньому процесі; - знання особливостей та етапів формування суб'єкт-суб'єктних відносин; - знання основних форм конструктивної взаємодії між дослідниками, учасниками освітнього процесу.	- вміння застосовувати механізми реалізації партнерської взаємодії між дослідниками, учасниками освітнього процесу, представниками громадських організацій; - вміння координувати та стимулювати суб'єкт-суб'єктну взаємодію.
ПРН 15	– знання критеріїв оцінювання результатів науково-дослідної і освітньої діяльності наукової установи, закладу освіти, науковця та педагогічного працівника; – знання форм та інструментарію моніторингу й оцінювання результатів науково-дослідної та практичної педагогічної діяльності; – знання форм і технологій безперервного професійного розвитку; – знання сучасних вітчизняних та зарубіжних тенденцій формування професійної траєкторії науковця та педагога.	– вміння встановлювати результати власної науково-дослідної і практичної педагогічної діяльності в конкретній предметній освітній галузі; – вміння здійснювати самоаналіз результатів науково-дослідної та професійної діяльності; – вміння застосовувати різні форми та інструментарій моніторингу й оцінювання результатів науково-дослідної та педагогічної діяльності; – вміння визначати індивідуальні професійні потреби; – вміння розробляти критерії оцінювання науково-дослідної та педагогічної діяльності; – вміння коригувати власну професійну траєкторію за результатами оцінювання якості науково-дослідної та педагогічної діяльності.

Програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент і лідерство» складається з двох модулів. На вивчення навчальної дисципліни відводиться 30 годин / 1 кредит за ЄКТС.

3. ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви блоків (модулів) і тем	Кількість годин			
	усього	у тому числі		
		лекції	семінарські	самостійна робота
Модуль 1. Мотиваційний менеджмент як функція управління і навчальна дисципліна	12	2	2	8
Тема 1.1. Теоретичні засади мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни і функції управління закладами освіти	6	1	1	4
Тема 1.2 Види мотивації та особливості управління нею у закладах загальної середньої освіти	6	1	1	4
Модуль 2. Лідерство: природа, стилі, підходи, поняття	18	2	4	12
Тема 2.1. Основні типи і стилі лідерства у закладах та установах освіти	11	1	2	8
Тема 2.2. Управлінське лідерство як невід’ємна складова ролі керівника	7	1	2	4
Всього годин	30	4	6	20

4. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назви тем лекцій	Кількість годин
1.	Модуль 1.	1
	Тема 1.1. Теоретичні засади мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни і функції управління закладами освіти	
2.	Тема 1.2 Види мотивації й особливості управління нею у закладах загальної середньої освіти	1
	МОДУЛЬ 2.	1
Тема 2.1. Основні типи й стилі лідерства у закладах та установах освіти		
	Тема 2.2. Управлінське лідерство як невід’ємна складова ролі керівника	1
	Разом	4

Модуль 1. Мотиваційний менеджмент як функція управління і навчальна дисципліна

Лекція 1 (Тема 1.1.) Теоретичні засади мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни і функції управління закладами освіти

Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна, як процес, вид діяльності і функція управління. Принципи мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни і функції управління. Особливості застосування мотиваційних теорій у практиці управління закладами та установами освіти. Методи і стимули мотивації педагогічних працівників та іншого персоналу на різних стадіях і розвитку закладу освіти.

Лекція 2 (Тема 1.2). Види мотивації й особливості управління нею у закладах загальної середньої освіти

Мотив, мотивація, стимулювання. Сутність і необхідність мотивації, її роль в управлінні закладами освіти. Види мотивації та управління нею. Мотиваційні засоби та методи керівника-лідера і менеджера. Взаємозв'язок мотиваційного менеджменту і лідерства, особливо в умовах надзвичайних ситуацій, викликів і ризиків.

Модуль 2. Лідерство: природа, стилі, підходи, поняття

Лекція 1 (Тема 2.1). Основні типи й стилі лідерства у закладах та установах освіти

Основні теорії лідерства. Поняття про менеджмент та лідерство. Характерні відмінності та спільне між лідером і менеджером. Формальне і неформальне лідерство. Типи поведінки й стилі лідерства в освіті та закладах освіти. Основні функції і ролі лідера у закладі освіти. Індивідуальний стиль керівництва, типи поведінки і лідерство керівника в управлінні закладом освіти на засадах партнерства і людиноцентризму.

Лекція 2 (Тема 2.2). Управлінське лідерство як невід'ємна складова ролі керівника

Сутність лідерства та роль управлінців-лідерів у освіті. Мотиваційний потенціал керівника. Компетентності лідера/управлінця. Роль педагогічної культури керівника-лідера в організації й управлінні освітнім процесом у закладах загальної середньої освіти. Розвиток лідерських якостей учасників освітнього та управлінського процесів.

5. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назви тем семінарських занять	Кількість годин
1.	Принципи мотивації у професійній і науковій діяльності	2
2.	Взаємозв'язок мотиваційного менеджменту і лідерства	2
3.	Управлінське лідерство як невід'ємна складова ролі керівника	2
	Разом	6

Семінарське заняття № 1. Принципи мотивації у професійній і науковій діяльності

Питання для обговорення:

1. Мотиваційна сфера особистості й принципи управління мотивацією.
2. Види і методи управління мотивацією у професійній і науковій діяльності.
3. Мотиваційні засоби та методи керівника-лідера закладу освіти.
4. Мотиваційний менеджмент і самореалізація управлінського потенціалу керівника-лідера освіти.

Семінарське заняття № 2. Взаємозв'язок мотиваційного менеджменту і лідерства

Питання для обговорення:

1. Мотиваційний менеджмент і управлінське лідерство як невід'ємна складова ролі керівника.
2. Стили лідерства і мотивація в закладах освіти.
3. Особливості мотивації при різних стилях керівництва закладом чи установою освіти.
4. Вплив стилів лідерства на управління мотивацією у закладах і установах освіти.

Семінарське заняття № 3 Управлінське лідерство як невід'ємна складова ролі керівника.

Питання для обговорення:

1. Лідер і управлінська команда. Відмінності між групою і командою.
2. Характеристика основних стадій управлінського лідерства та їх впливу на мотивацію персоналом.
3. Мотиваційний потенціал лідера в управлінні освітнім процесом у закладі освіти.
4. Роль педагогічної культури керівника та педагогічних працівників закладу освіти у створенні інноваційного освітньо-культурного простору.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Зміст самостійної роботи з навчальної дисципліни «**Мотиваційний менеджмент і лідерство**» спрямований на закріплення теоретичних знань і їх поглиблення, на набуття і удосконалення практичних навичок і умінь, що сприяє формуванню професійного світогляду майбутніх фахівців докторів філософії, формуванню програмних компетентностей з питань мотиваційного менеджменту і лідерства.

Самостійна робота поділяється на 5 тем.

Кожна самостійна робота передбачає виконання письмового завдання.

Звітуватись за виконання самостійної роботи бажано під час відповідного семінарського заняття.

Матеріали, підготовлені письмово, здаються (надсилаються) викладачу на перевірку.

№	Назви тем самостійних робіт	Кількість годин
	Ззначте ... (письмова робота на 2-3 аркуші формату А4, шрифт Times New Roman, розмір 12, одинарний інтервал, з подальшим захистом положень на занятті)	
1	Мотиваційні теорії та їх застосування в управлінні персоналом закладів освіти	4
2	Методи мотивації в управлінні закладом освіти	4
3	Зарубіжний досвід мотивації персоналу	4
4	Лідерство і управління. Лідер і менеджер в освіті та закладах освіти	4
5	Стили керівництва та їхні відмінності	4
	РАЗОМ	20

7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Методи, методики та технології, якими має оволодіти здобувач третього освітнього (освітньо-наукового), першого наукового рівня вищої освіти для застосування на практиці:

- інтерактивні методи і методики навчання; проєктний, проблемний, показовий, діалогічний, евристичний, дослідницький методи навчання; кількісні, якісні і змішані методи педагогічного дослідження; загальнонаукові методи дослідження; класичні та інноваційні освітні та управлінські технології;

- методи під час дистанційного навчання: телекомунікаційні (інтерактивні комп'ютерні відеоконференції, on-line консультації, вебінари, відеосемінари, самостійна робота тощо здобувачів вищої освіти ступеня доктор філософії з використанням освітніх платформ (Zoom, Classroom, Google Meet) та месенджерів (Telegram, Viber) тощо.

8. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Поточний контроль успішності засвоєннями аспірантами навчального матеріалу здійснюється шляхом опитування й оцінювання знань під час семінарських занять, виконання аспірантами самостійної роботи, проведення і перевірки письмових контрольних тестувань.

Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку.

9. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ АСПІРАНТИ

Оцінювання результатів навчання здобувачів здійснюється за 100-бальною шкалою, шкалою ECTS та національною шкалою.

Очікувані результати навчання, контрольні заходи та терміни виконання оголошуються на першому занятті в семестрі. Враховуються бали, набрані на заняттях та під час підсумково. При цьому обов'язково враховуються: присутність на заняттях та активність здобувача під час заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном чи іншими пристроями під час заняття в цілях, не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання та ін.

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них 85 балів здобувач може отримати впродовж роботи на семінарських, лекційних, практичних заняттях, 15 балів – на заліку.

Схема нарахування балів з дисципліни подано у таблиці.

Схема нарахування балів

Поточне оцінювання, самостійна робота, залік												Підсумковий контроль (залік)	Сума
Т.-1.1.			Т.-1.2			Т.-2.1			Т.-2.2				
Л	С	С/р	Л	С	С/р	Л	С	С/р	Л	С	С/р		
2	8	5	2	8	5	2	18	10	2	18	5	15	100

Скорочення: Л – лекція; С – семінарське заняття; С/р – самостійна робота. Т – теми модулів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для екзамену, диференційованого заліку, курсового проекту (роботи), практики
90 – 100	A	відмінно
82-89	B	добре
75-81	C	
69-74	D	
60-68	E	задовільно
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Конспект лекцій – рукопис.
2. Методичні рекомендації з підготовки до семінарських занять, самостійної роботи, питань самоконтролю та заліку навчальної дисципліни «**Мотиваційний менеджмент і лідерство**» – рукопис.
3. Друковані праці.
4. Презентації.

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Вербовська Л. С., Боднар Г.Ф., Микитюк Н.Є. В - 47 “Технології лідерства в організації”. Конспект лекцій – ІВАНО-ФРАНКІВСЬК: Видавництво «ІФНТУНГ». 80 ст., 2021 р. https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-01/KL%20TLO_2021.pdf.
2. Бернацька Світлана. Мотивація лідерством: як знайти спільну мову зі співробітником із першого разу. 2022. <https://kumlk.kpi.ua/arch/node/2066>.
3. Brovko K., Bakhov I., Zhdanova-Nedilko O., Onats O., Kostenko D. Diagnostics of the levels of development of cognitive activity of students of higher education in the process of learning a foreign language using ICT during classroom practice. *EntreLinguas*, Araraquara. 2022. С. 1–14. ISSN 2447-3529 DOI: 10.29051/el.v8iesp.2.17310. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733436>
4. Red'ko V., Sorokina N., Smovzhenko L., Onats O., Chyzhevski B. Situational Foreign Language Instruction in Competency-Based Learning Framework: Ukrainian Experience. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*. 2023. Vol. 22. No. 5. Pp. 637-657. <https://doi.org/10.26803/ijlter.22.5.33>. <https://ijlter.org/index.php/ijlter/article/view/7504/pdf>
5. Власенко Т.А., Степаненко С.В Лідерство та мотивація підприємця в сучасних умовах. <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/481f56e5-a5b1-4b8a-bff8-08a1691eac27/content>.
6. Діяльність НАПН України щодо науково-методичного забезпечення модернізації та реформування освіти : огляд. вид. / НАПН України, ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського ; [авт.-упоряд.: Лапаєнко С. В., Агалець І. О., Гуралюк А. Г., Закатнов Д. О., Росток М. Л. та ін. ; наук. ред. Лапаєнко С. В.]. – Вінниця : ТВОРИ. 2022. – 204 с. http://dnpb.gov.ua/wp-content/uploads/2022/07/overview_edition_2022.pdf
7. Енциклопедія освіти / Національна академія педагогічних наук України; [гол. ред. В.Г. Кремень; заст. гол. ред. В. І. Луговий, О. М. Топузов; відп. наук. секр. С. О.

Сисоєва]: 2-ге вид., допов. та перероб. Київ: Юрінком Інтер, 2021. 1144 с.
https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2588/

8. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

9. Закон України «Про повну загальну середню освіту». від 16.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.

10. Калініна Л. М. Методологічні основи управлінської діяльності та наукові школи менеджменту. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки» / Л. М. Калініна. [Електронне видання]. – Київ: Педагогічна думка, 2023. – 26 с. DOI: 10.32405/978-966-644-673-5-2022-20 URL: <https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/P03.pdf>

11. Калініна Л. М. Моделювання освітнього простору в закладі освіти. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки» / Л. М. Калініна. [Електронне видання]. – Київ: Педагогічна думка, 2023. – 25 с. DOI: 10.32405/978-966-644-689-6-2022-24 URL: <https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/V14.pdf>.

12. Калініна Л., Лісова Н., Загородня А., Біницька О. Концептуальна модель сучасного багатовекторного людиноцентристського розвитку закладу освіти як складно організованої системи. Transformational processes of the social and humanitarian sphere of modern Ukraine in the conditions of war. Challenges, problems and prospects. Amantius Akimjak (ed.) Iurii Shcherbiak (ed.). Catholic University in Ružomberok, Faculty of Theology - Theological Institute in Spišské Podhradie - Priestly seminary of Bishop Ján Vojtaššák, Spišská Kapitula, Spišské Podhradie. Ružomberok VERBUM – vydavateľstvo KU. 2023. С. 171-202. (321 с.) <https://lib.iitta.gov.ua/734512/>
<http://naukskf.wunu.edu.ua/index.php/npsgf/article/view/271>
<http://naukskf.wunu.edu.ua/index.php/npsgf/issue/view/5/7>

13. Калініна Л. М. Модель інформаційної системи державно-громадського управління закладом загальної середньої освіти на засадах суб'єктної партнерської взаємодії. *Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки за 2022 рік*. Київ: Інститут педагогіки НАПН України, Педагогічна думка, 2022. С. 184-185. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733963>

14. Калініна Л.М., Лісова Н.І. Концептуальна модель системи державно-громадського управління закладом загальної середньої освіти на засадах суб'єктної партнерської взаємодії. *Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки за 2022 рік*. Інститут Київ: Інститут педагогіки НАПН України, Педагогічна думка, 2022. С. 181-183. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733966>

15. Красовська Г., Стадник В., Хомич Л. Мотиваційні моделі лідерства в управлінні організаційним розвитком. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2022. 3. Р. 72–78. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-10>
<https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/84/72>

16. Kremen, V. (2021). NAES of Ukraine report on the state of using the funds for research activities and the results received in 2020: Scientific report at the General Meeting of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine. (April 9, 2021). Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, 3(1). <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2021-3-1-1-1>

17. Лісова Н. І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти: понятійно-категоріальне поле проблематики в сучасних дослідженнях. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том III: Констатації та діалоги в просторі науки та освіти [колективна монографія] / [Наукова редакція: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]. Конін – Ужгород – Київ – Херсон: Посвіт, 2020. 380 с. С. 172–179.

18. Лях Ю. І. Лідерство в публічному управлінні : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / Ю. І. Лях ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2022. 74 с. <https://eprints.kname.edu.ua/61996/1/%D0%9B%D1%8F%D1%85%2C%20165%D0%9B%2C%202022%2C%20pdf.pdf>
19. Малихін, О., Арістова, Н.О., Калініна, Л., & Опалюк, Т. (2021). Розвиток soft skills серед потенційних працівників: теоретичний огляд найкращих міжнародних практик. *Постмодерні відкриття*, 12 (2), 210-232. <https://doi.org/10.18662/po/12.2/304>
20. Маркіна І. А. Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1155854.pdf>
21. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянюк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигриниць [За заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0e630926-51ea-4151-b217-ff2864a67898/content>
22. Nationaler Bericht über den Stand und die Perspektiven der Bildungsentwicklung in der Ukraine: Monographie / Nationale Akademie der Erziehungswissenschaften der Ukraine; [Hrsg.: V. G. Kremen (Vorsitzender), V. I. Lugovyi (Stellvertretender Vorsitzender), O. M. Topuzov (Stellvertretender Vorsitzender)]; unter allgemeiner Redaktion. V.G. Kremen. – Frankfurt am Main: GFI GmbH 2022. – 400 s. (Zum 30. Jahrestag der Unabhängigkeit der Ukraine). DOI: <https://doi.org/10.32405/978-3-9802857-3-5-2022>. https://lib.iitta.gov.ua/734007/1/German_Zum30.pdf
23. Національна академія педагогічних наук України: 1992-2022 рр.: монографія / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В.Г. Кремень (голова), В.І. Луговий (заступник голови), О.М. Топузов (заступник голови)] ; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2022. 424 с. Бібліогр.: с. 49. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-1992-2022> <https://lib.iitta.gov.ua/731806/2/2022.pdf>
24. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні : монографія / В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заступник голови), О. М. Топузов (заступник голови), С. О. Сисоєва, О. І. Ляшенко, С. Д. Максименко, Н. Г. Ничкало, П. Ю. Саух, І. Ю. Регейло (секретар) за заг. ред. В.Г. Кременя, Київ : Нац. акад. пед. наук України, 2021. 384 с. (До 30-річчя незалежності України). DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua> URL: <https://lib.iitta.gov.ua/726223/1/nac%20dopovid%202021%20color%201%20%281%29.pdf>
25. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» галузі знань 01 освіта/педагогіка спеціальності 011 освітні, педагогічні науки. – Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с. <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10004/1/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%9F%D0%92%D0%A8-2020.pdf>
26. Онаць О. М., Калініна Г. М., Малюга М.М., Мелешко В. М., Топузов М. О., Попович Л. М., Чижевський Б. Г. Економічно-правові умови державно-партнерської взаємодії суб'єктів управління опорних закладів освіти: практичний посібник / О. М. Онаць, Г. М. Калініна, М. М. Малюга, В. В. Мелешко, О. М. Топузов, Л. М. Попович, Б. Г. Чижевський / за ред. О. М. Онаць. [Електронне видання] Київ : КОНВІ ПРИНТ, 2021. 97 с. URL: <https://undip.org.ua/library/ekonomichno-pravovi-umovy-derzhavno-partnerskoi-vzaiemodii-sub-iekktiv-upravlinnia-opornykh-zakladiv-osvity-praktychnyy>

27. Онаць О. М. Реалії і перспективи шкільної автономії у державно-громадському управлінні закладами освіти на засадах партнерської взаємодії. *Науково-методичний журнал «Освіта та розвиток обдарованої особистості»*. 2022. № 4 (87). С. 54-64. DOI: [https://doi.org/10.32405/2309-3935-2022-4\(87\)-54-64](https://doi.org/10.32405/2309-3935-2022-4(87)-54-64) <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733812>
28. Онаць О. М. Данко А. Ю. Психологічні аспекти педагогіки партнерської взаємодії в закладах освіти в підручнику для керівника. *Проблеми сучасного підручника*, (29), 172–184. <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2022-29-172-184> <https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/660>
29. Онаць О. М., Чижевський Б. Г. Організаційно-правові умови державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії: законодавче забезпечення. *Збірник наукових праць «Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи»*. 2022. № 2, С. 55-66. DOI: [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2\(29\)-55-66](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(29)-55-66) <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733814>
30. Онаць О. М. Підготовка учасників освітнього процесу до реалізації ідей партнерської взаємодії. *Світ дидактики: дидактика в сучасному світі: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21-22 вересня 2021 р.* Київ: Видавництво Людмила, 2021. С. 54-57. https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2021/10/Zbirnyk_tez_seminaru.pdf
31. Онаць О.М. Стан і перспективи державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії / Педагогічні інновації, реалії, перспективи. *Освіта та розвиток обдарованої особистості : щоквартальний науково-методичний журнал / В.В. Бондаренко (голов. ред.) та ін. – Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України. – 2021. – № 4 (83), С. 27-34. URL :<http://otr.iod.gov.ua/index.php/2021-rik>*
32. Онаць О. М. Науково-методичний супровід конструювання та запровадження організаційних механізмів демократичного управління закладом освіти. *Multidisziplinäre Forschung: Perspektiven, Probleme und Muster der Sammlung wissenschaftlicher Arbeiten «ΛΟΓΟΣ» zu den Materialien der I internationalenwissenschaftlich-praktischen Konferenz (B. 1), Wien, 9. April, 2021. Wien-Vinnytsia Ullstein Buchverlage GmbH & Europäische Wissenschafts plattform, c. Vienna, Austria - c. Vinnytsia, Ukraine, С. 46-48. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/724669/>*
33. Онаць О. М. Організація інноваційного освітньо-розвивального середовища для профільного навчання. *Допрофільна підготовка учнів у сучасній гімназії: стан, проблеми, перспективи: збірник тез Всеукраїнського науково-практичного семінару*. Київ : Педагогічна думка, 2021. С. 41–47. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/727424/>
34. Онаць О. М. Педагогічна культура керівника української школи як комплексний управлінський досвід. *Україно моя вишивана : етнокультурний та освітньо-виховний потенціал української вишиванки : зб. тез IV Міжнародної онлайн-конференції, травня 2023 р. / за заг. ред. Н. Богданець-Білоskalенко (електронне видання)*. Київ : Педагогічна думка, 2023. С. 140–145.
35. Онаць О. М. Особливості управлінської діяльності керівника закладу освіти в умовах дистанційного навчання. *Дистанційне навчання в умовах карантину: досвід та перспективи. Аналітико-методичні матеріали / кол. автор. [О. М. Онаць (6.2)]; за заг. ред. О.М. Топузова; укл. М.В. Головка. Київ : Педагогічна думка, 2021. - 192 с. С. 170 –177.*
36. Онаць О. Аспекти державно-приватного партнерства в управлінні закладами загальної середньої освіти. *Проблеми сучасного підручника: навчально-методичне забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного часу : збірник тез доповідей / [ред. кол.; голов. ред. – О.М.Топузов]. [Електронне видання] Київ : Педагогічна думка, 2022, С.47–50. <https://doi.org/10.32405/978-966-644-616-2-2022-390> https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2022/09/PSP_tезу_2022.pdf <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732880>*
37. Онаць О. М. Державно-громадська партнерська взаємодія у формуванні науково-методичної культури вчителя. *Світ дидактики: дидактика в сучасному світі : зб. матеріалів III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 07-08 листопада*

2023 р. / за наук. ред. доктора педагогічних наук, професора, дійсного члена (академіка) НАПН України О. Топузова; доктора педагогічних наук, професора О. Малихіна. Київ : Видавництво «Людмила», 2024. С. 48-52. <https://lib.iitta.gov.ua/739695/1>

38. Онаць О.М., Чижевський Б. Г. Теоретико-методологічні аспекти державно-громадського управління як демократичної моделі керівництва закладами загальної середньої освіти сучасних умовах. *Збірник наукових праць "Педагогічний альманах".* №54(2023). С. 157-166. <https://doi.org/10.37915/pa.vi54.488>

39. Онаць О. М. Суб'єктна партнерська взаємодія у реалізації державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти як інновація. *Проблеми сучасного підручника.* 2023. № 31. С. 117-130. <https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/695/752>

40. Онаць О. М. Вектори управлінської діяльності керівника-лідера в сучасних умовах. *Актуальні питання забезпечення стійкості системи управління освітою в умовах воєнного стану: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ-Краматорськ, 22 лютого 2024 р. / редкол.: Ю. О. Бурцева, М. О. Кириченко, Д.В. Малєєв, [та ін]; Донецький обласний інститут післядипломної освіти. Київ: [б. в.], 2024. С.15-20 https://ippo.dn.ua/images/files/materials/A43_Aktualni_pytannya_zabezpechennya_stiykosti_systemy_upravlinnya_osvityu_v_umovakh_voynenoho_stanu.pdf*

41. Онаць О.М., Попович Л. М. Роль керівника-лідера закладу загальної середньої освіти в управлінні трансформаційними процесами. Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку науки, освіти та технологій», 6 квітня 2024 року в м. Тампере, Фінляндія.

42. Онаць О. М. Державно-громадська партнерська взаємодія в управлінні трансформаційними процесами у закладах освіти в умовах війни. *V Всеукраїнська міжгалузєва науково-практична онлайн-конференція «Національна наука і освіта в умовах війни РФ проти України та сучасних цивілізаційних викликів» 27, 28 березня 2024 року в межах XV Міжнародної виставки «Сучасні заклади освіти–2024».*

43. Онаць О. М. Роль керівника закладу освіти в реалізації державно-громадського управління на партнерських засадах. *Проблеми сучасного підручника: ключові компетентності та предметні навички: збірник тез Міжнародної науково-практичної інтернет конференції, 20-21 травня 2021 р.* Київ : Педагогічна думка, 2021. С. 185-188.

44. Організаційно-педагогічні засади функціонування опорних закладів освіти в умовах децентралізації : монографія / Л. Калініна, О. Онаць, Н. Лісова, М. Топузов, Г. Калініна, М. Малюга, В. Мелешко, Б. Чижевський [Електронне видання]. Київ : КОНВІ ПРІНТ, 2021. 280 с. <https://doi.org/10.32405/978-617-7724-86-4-2021-257>

45. Організаційно-педагогічні засади функціонування опорних закладів освіти в умовах децентралізації : монографія / Л. М. Калініна, Н. І. Лісова, М. О. Топузов, Г. М. Калініна, М. М. Малюга. за наук. ред. проф. Л. Калініної [2 доповнене електронне видання]. – Київ : Педагогічна думка, 2023. – 213 с. <https://doi.org/10.32405/978-966-644-719-0-2023-189>

46. Рейкін В. С. Мотивування та лідерство : методичні вказівки до практичних занять. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 46 с https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21250/1/mot_pakr.pdf

47. Саух І. В. Компетентнісний конструкт управлінської діяльності керівника закладу освіти: від теорії до практики моделювання. *Український педагогічний журнал.* 2023. №4. С.53-60. <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/issue/view/42/14>

48. Саух І. В. До проблеми професійної компетентності керівника освітнього закладу In: Ановані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки за 2022 рік. Київ : Інститут педагогіки НАПН України, Педагогічна думка, 2022. С. 191-192.

49. Саух І. В. До проблеми креативності управлінської діяльності в закладах освіти. *Eurasian scientific discussions. Proceedings of the 1st International scientific and practical conference.* Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2022. Pp. 534-538. URL:

<https://sci-conf.com.ua/i-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-urasian-scientific-discussions-13-15-fevralya-2022-goda-barselona-ispaniya-arhiv/>

50. Стоян О. Ю. Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та командування» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / О. Ю. Стоян. – Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. – 40 с. (Методична серія ; вип. 354).

51. Топузов О., Калініна Л., Лісова Н., Калініна Г., Малюга М. Партнерські засади державно-громадського управління як предмет розгляду в підручнику для керівника освіти. *Проблеми сучасного підручника*. 2021. Вип. 27. С. 264–276. <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2021-27-264-276>

52. Чижевський, Б. Г. Державно-громадянське управління закладів загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії (соціально-правовий аспект). *Вісник післядипломної освіти*. Серія «Педагогічні науки», 21 (50). С. 268-294. DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2022-21\(50\)-268-294](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2022-21(50)-268-294)

http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/21_50_2022/pedagog/Bulletin_21_50_Pedagogika_Chyzhevskiy.pdf URL : <https://lib.iitta.gov.ua/733454/>

53. Чижевський Б. Г. Законодавче врегулювання участі суспільних (громадських) організацій у державно-громадському управлінні закладами загальної середньої освіти / Збірник наукових праць “Вісник післядипломної педагогічної освіти” серія “Педагогічні науки” № 24 (53) 2023 р. с. 221 – 272. http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/24_53_2023/pedagog/Bulletin_24_53_Pedagogika_Chyzhevskiy.pdf

54. Школа лідерів професійної освіти як інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогів в умовах сталого розвитку: цифровий програмно-методичний комплекс: В.Сидоренко, А.Єрмоленко, Л. Горошкова / за науковою редакцією доктора педагогічних наук В.В. Сидоренко. Біла Церква: БНПО, 2021. 114 с. <https://lib.iitta.gov.ua/729932/1/5.pdf>

Додаткова

1. Біницька К., Бахер С., Загородня А. А., Калініна Л. М. Модель готовності учителів до формування компетентності з прав людини в учнів. *Наукові записки Малої академії наук України*, 2022. № 3(25), С. 12–22. <https://doi.org/10.51707/2618-0529-2022-25-02>

2. Іванова І. В. Лідерство в культурі педагогічного менеджменту. <https://social-science.uu.edu.ua/article/1678>

3. Калініна Л.М. Державно-громадське управління у сфері освіти. *Енциклопедія освіти / Нац. акад. пед. наук України*; [гол. ред. В.Г. Кремень; заст. Гол. Ред. В.І Луговий, О.М. Топузов; відп. наук. секр. С. О. Сисоєва; редкол.: О. І. Ляшенко, С. Д. Максименко, Н. Г. Ничкало, П. Ю. Саух, та інші]: 2-ге вид., допов. та перероб. Київ. Юрінком Інтер, 2021. С. 171 –172.

4. Калініна Л. М. Міжкультурна освіта в школі: курс для керівників ЗНЗ і працівників сфери освіти. // Л. М. Калініна, Г. М. Калініна. *Директор школи*. 2016. № 21-22(789-790), листопад. С. 10– 47.

5. Калініна Л. М. Сучасність потребує вільної духом людини і демократичної школи. *Директор школи*. 2015. №13–14 (757–758), липень. С. 8–12. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10471/>

6. Калініна Л., Топузов О. Організаційні механізми управління закладами освіти: методології та теоретичні засади. *Український педагогічний журнал*. 2017. № 4. С. 34–44.

7. Kalinina L., Kalinina G. Genesis and problems of development of state-public management of education in Ukraine. *Український педагогічний журнал*. 2016. № 1. С. 30-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2016_1_6

8. Калініна Л. М., Лісова Н. І. Культурологічно-ціннісний дискурс людиноцентристського розвитку закладів освіти. *Проблеми сучасного підручника*:

навчально-методичне забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного часу : збірник тез доповідей / [ред. кол.; голов. ред. – О.М.Топузов]. [Електронне видання]. Київ : Педагогічна думка, 2022. С.30-33.<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732901>

9. Калініна Л. М. Значення психолого-педагогічної комунікації в розбудові багатовекторного людиноцентристського закладу освіти. *II Міжнародна наукова конференція «Комунікація як чинник транспарентності соціальної взаємодії: психологічний, історичний, правовий, економічний та політичний виміри» (26-27 травня 2023 р.* Варміно-Мазурський університет (філія в Ельку, Польща). 2023.

10. Калініна Л. М. Моделювання освітнього простору в закладі освіти. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки» / Л. М. Калініна. [Електронне видання]. – Київ: Педагогічна думка, 2023. – 25 с. DOI: 10.32405/978-966-644-689-6-2022-24 URL:<https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/V14.pdf>

11. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479 с.

12. Kremen, V.H. (Ed.). (2017). National Report on the State and Prospects of Education Development in Ukraine. National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Kyiv: Pedagogichna dumka. <https://lib.iitta.gov.ua/706242/>

13. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти / О. О. Нежинська, В. М. Тименко // Теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України» ; 2017, № 2 (додаток 1) ; Тематичний випуск «Університет і лідерство». – К. : Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. – С. 65–68.

14. Lokshyna Olena, Topuzov Oleg. COVID-19 and education in Ukraine: Responses from the authorities and opinions of educators. *Perspectives in Education*, Vol. 39 No. 1 (2021): COVID-19 special issue: Opportunity to rethink and restructure education in the world / COVID-19 and the impact on basic and special education. P. 207-230. DOI <https://doi.org/10.18820/2519593X/pie.v39.i1.13>

15. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.

16. Мотивація персоналу. Методичні рекомендації для практичних занять для студентів напряму підготовки «Менеджмент» / Т. В. Воронько-Невіднича– Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 68 с.

17. Науково-організаційна діяльність відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України (2015–2017) : довідкове видання / за заг. ред. Л. М. Калініної. Київ, 2018. 132 с. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/712160/1>.

18. Національна академія педагогічних наук України: 1992-2022 рр.: монографія / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заступник голови), О. М. Топузов (заступник голови)]; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2022. 424 с. Бібліогр.: с. 49. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-1992-2022>

19. Онаць О. М., Данко А. Ю. Психологічні аспекти педагогіки партнерської взаємодії в закладах освіти у підручнику для керівника. *Проблеми сучасного підручника : Збірник наукових праць*. 2022. №29. С.172-184 <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2022-29-172-184> <https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/660/679>

20. Онаць О. М. Розвиток психолого-педагогічної компетентності керівника опорного закладу освіти. *Реалізація компетентісно орієнтованого навчання в освіті: теоретичний і практичний аспекти: Зб. наукових праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 4 листопада 2019 р.), м. Київ / Ін-т педагогіки НАПН України. Київ : Пед. думка, 2019.- с.239-242*

21. Онаць О. М. Феномен педагогічної культури у змісті підручника для керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Проблеми сучасного підручника*. 2015. Вип. 15(2). С. 104-118. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2015_15\(2\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2015_15(2)_12).

22. Онаць О. М. Теоретико-методичні основи стратегії управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя в контексті тематики підручника для керівника закладу / О. М. Онаць // *Проблеми сучасного підручника*. - 2014. - Вип. 14. - С. 506-519. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2014_14_59.

23. Онаць О.М. Позиція директора школи в Чеській Республіці та в Україні: порівняльний аспект. *Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта — 2019: інтернаціоналізація та інтеграція в освіті в умовах глобалізації: матеріали III Міжнародної наук.-практ. конференції (Київ, 30 травня 2019 р.)* ТзОВ Трек-ЛТД, м. Київ, Україна – м. Дрогобич, Україна, 2019. стор. 137-138. <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/716264>

24. Онаць О. М. Державно-громадське управління: досвід України та країн зарубіжжя: *Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта 2020: глобалізований простір інновацій : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 28 трав. 2020 р.* Авторитет, м. Київ, Україна – м. БілаЦерква, Україна, стор. 255-258. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/723639>

25. Онаць О. М. Готовність учителя до інновацій в опорному закладі освіти. *Проблеми сучасного підручника: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (наукове електронне видання), 14 травня 2019 р.* Педагогічна думка, м. Київ, Україна, 2019. стор. 91-93.

26. Онаць О. М. Управління громадсько-активною школою як відкритою соціально-педагогічною системою. *Партнерська взаємодія школи та сім'ї як фактор оновлення сучасної освіти*. 2018. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710553> <https://undip.org.ua/library/praktychnyy-posibnyk-hromadsko-aktyvni-shkoly-upravlinnia-ta-mekhanizmu-rozvytku/>

27. Онаць О. М. Співпраця Асоціації керівників шкіл України з польськими партнерами заради миру і безпеки Єднання для миру і розвитку. *Українсько-польське партнерство в галузі освіти і педагогічних наук*. 2019. С. 496-506. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/717868>

28. Онаць Олена, Попович Лідія, Данко Антоніна. Партнерська взаємодія держави і громади в управлінні закладом освіти. *Проблеми сучасного підручника: навчально-методичне забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного часу : збірник тез доповідей / [ред. кол.; голов. ред. – О.М.Топузов]. [Електронне видання]. Київ : Педагогічна думка, 2022. С. 44–47* <https://doi.org/10.32405/978-966-644-616-2-2022-390> <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732879>

29. Онаць О. М. Інноваційний підхід до управління динамічною взаємодією елементів освітнього процесу в опорному закладі освіти. *Теорія і практика моделювання інноваційного розвитку профільного закладу загальної середньої освіти технічної спрямованості для академічно здібних учнів: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 29-30 вересня 2020 р.)* Педагогічна думка, м. Київ, Україна, 2020. С. 36-39. <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/723641>

30. Онаць О.М., Калініна Л. М. (2017). Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління: посібник /, О.М. Онаць Л. М. Калініна / за наук. ред. Л.М.Калініної, - Режим доступу: http://www.undip.org.ua/news/library/posibniki_detail.php?ID=3752

31. Онаць О. М. Ролі і стилі в управлінській діяльності директора школи в змісті підручника для менеджера освіти [Електронний ресурс] / О. М. Онаць // Університету менеджменту освіти НАПН України «Теорія та методика управління освітою». 2016. № 1 (17). http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v17_16/4_onac.pdf

32. Онаць О. М. Самореалізація інноваційного управлінського потенціалу керівника ЗНЗ. *Шлях освіти*. 2012. № 3. С. 24–29. <https://core.ac.uk/download/pdf/86628405.pdf>

33. Онаць О. Взаємозв'язок стилю поведінки керівника і ефективності управління на громадсько-державних засадах. *Рідна школа*. 2012. № 8–9. С. 46–51. http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2012_8-9_12
34. Онаць, О.М. Культура в освітньому демократичному середовищі. *Постметодика*. 2013. № 4 (113). С. 31–37. [Наукова періодика України - НБУВ Національна бібліотека .http://www.irbis-nbuv.gov.ua](http://www.irbis-nbuv.gov.ua) <http://pano.pl.ua/pm/pdf-1-f-w/PM-113.pdf>
35. Онаць О. М. Змістова компонента системи навчання шкільних менеджерів. *Електронне наукове фахове видання «Теорія та методика управління освітою»*. 2012. Вип. 9. Режим доступу: <http://umo.edu.ua/katalog/692-elektronne-naukove-fahove-vydannja-qteorija-ta-metodyka-upravlinnja-osvitojuq-vypusk-9-2012>
36. Онаць О. М. Формування педагогічної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в змісті сучасного підручника для менеджера освіти. *Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць* / [ред. кол. ; голов. ред. – В. М. Мадзігона]. – К. : 2010. – Вип. № 1 (10) – С. 689–698.
37. Parashchenko, L. et al. Social partnership of services sector professionals in the entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2019, Volume 22, Issue 4, <https://doi.org/1528-2651-22-4-410>
38. Saukh, I., Vikarchuk, Creativity in Management and Creative Management: Meta-Analysis. *Marketing and Management of Innovations*, 2021, Issue 1, P. 65-80. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.1-06>
39. Сипченко В. Управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти / В. Сипченко, В. Климова // *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2019. - № 4. С. 139-154. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gnvp_2019_4_14.
40. Сорочан Т.М. Програма розвитку лідерства – 2015. Для державних службовців. Лідерство як управлінська компетентність : навч. посіб. для проведення тренінгу / Т. М. Сорочан, В. В. Ковальчук, Л. О. Бабенко, Л. В. Юзвенко; ДВНЗ «УМО»–К., 2015. –35 с.
41. Topuzov O. Educational partnership in the system of general secondary education: concept and content. *Український педагогічний журнал*. 2020. № 3. С. 5–13. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-3-5-13>
42. Topuzov, O., Malykhin, O., Aristova, N. & Shamne, A. (2020). Optimization of University Department Management: The Increase of Foreign Language Teachers' Self-Efficacy by Preventing Job Burnout. *The New Educational Review*. Vol. 59. P. 59–71. URL : <https://tner.polsl.pl/e59/a5.pdf> (Scopus\)
43. Topuzov, O., Malykhin, O., Usca, S., & Aristova, N. (2021). Ukrainian-Latvian Comparative Studies on University Education: Common European Values and Current Challenges. SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference, 1, 696-706. <https://doi.org/10.17770/sie2021vol1.6423> (in English)
44. Топузов Олег Миколайович, Калініна Людмила Миколаївна. Організаційні механізми управління закладами освіти: методології та теоретичні. *Укр. пед. журн.* = *Ukrainian Educational Journal*. – 2017. – № 4. – С. 34–44.
45. Топузов О. М. Освітнє партнерство закладу загальної середньої освіти як чинник успішної організації системи допрофільної підготовки і профільного навчання учнів. Допрофільна підготовка учнів у сучасній гімназії: стан, проблеми, перспективи: зб. тез Всеукраїнського науково-практичного семінару. Київ : Педагогічна думка, 2021. С. 7–11. https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2021/10/Zbirnyk_tez_seminaru.pdf
46. Управлінське лідерство: виклики сьогодення : колективна монографія; за заг. ред. В.В. Толкованова. – Хмельницький ПП Мельник А.А., 2013. – 600 с.
47. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: метод. посіб; за заг. ред. Є. Р. Чернишової / О. І. Бондарчук, О. А. Філь, В. В. Ковальчук, Л. В. Жабенко; Ун-т менеджменту освіти НАПН України – К., 2015. – 116 с.

48. Чижевський Б. Г. Вимоги законів щодо розвитку сфери науки та освіти. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том III: Констатації та діалоги в просторі науки та освіти [колективна монографія] / [Наукова редакція: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]. Конін – Ужгород – Київ – Херсон: Посвіт, 2020. - С. 301–321.

Періодичні видання

1. Фахове видання України категорії «Б» «Український педагогічний журнал». URL: <http://uej.undip.org.ua/about/>
2. Збірник наукових праць «[Педагогічна освіта: теорія і практика](#)». URL: <http://pedosv.kpnu.edu.ua/about>
3. Історико-педагогічний алманах. URL: <http://ipa.udpu.edu.ua/about>
4. Збірник наукових праць «Проблеми сучасного підручника» URL: <http://ipvid.org.ua/about/>
5. Studies in Comparative Education. URL: <http://pps.udpu.edu.ua/>

Інформаційні ресурси

1. Електронна бібліотека Національної академії педагогічних наук України. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/>
2. Електронна бібліотека Інституту педагогіки НАПН України. URL: <http://undip.org.ua/news/library/index.php>
3. www.rada.gov.ua – Верховна Рада України
4. www.kmu.gov.ua – Кабінет Міністрів України
5. www.ukrstat.gov.ua – Державний комітет України із статистики
6. www.management.com.ua – Інтернет-портал для управлінців
7. www.12manage.com – Інтернет-портал з проблем менеджменту

Робоча програма затверджена на засіданні вченої ради Інституту педагогіки НАПН України (протокол № 10 від «05» жовтня 2023 р.).

Онаць О. М. Мотиваційний менеджмент і лідерство. Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 014 Середня освіта (за предметними спеціальностями) / Онаць О. М. [Електронне видання]. – Київ : Інститут педагогіки НАПН України, 2023. – 24 с.

Рецензенти:

Гальченко Максим Сергійович, доктор філософських наук, лауреат Державної премії України в галузі освіти, директор Інституту обдарованої дитини НАПН України;

Редько Валерій Григорович, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент, завідувач відділу навчання іноземних мов.

Анотація. Робоча навчальна програма курсу за вибором «Мотиваційний менеджмент і лідерство» розроблена у відповідності до освітньо-наукової програми «Теорія навчання в закладах загальної середньої і вищої освіти». Рівень вищої освіти - третій (освітньо-науковий). Освітній ступінь - доктор філософії. Галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка. Спеціальність: 014 Середня освіта (за предметними спеціальностями: історія, математика, географія, фізика, природничі науки). Кваліфікація - Доктор філософії у галузі освіти.

Розроблена програма навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент і лідерство» складається з двох модулів. На вивчення навчальної дисципліни відводиться 30 годин / 1 кредит за ЄКТС (лекції - 4 год., семінарські заняття - 6 годин, самостійна робота – 20 годин. Форма контролю – залік). Вивчення навчальної дисципліни передбачено на третьому курсі у 5 семестрі.

Метою навчальної дисципліни є розширення і поглиблення знань в галузі основ теорії і практики мотиваційного менеджменту і лідерства; формування у майбутніх докторів філософії компетентності з мотивації та розвитку лідерських якостей в управлінні з різними категоріями працівників освіти; формування методологічної, науково-методичної, викладацької та управлінської компетентностей, необхідних для здійснення ефективної професійної та науково-дослідної діяльності у сфері управління освітою тощо, які розкриваються в Модулі 1. Тема 1. Мотиваційний менеджмент як функція управління і навчальна дисципліна та Модулі 2. Тема 2. Лідерство: природа, стилі, підходи, поняття.

У програмі описано: теми лекцій та семінарських занять і питання для розгляду, тематику самостійних робіт – з розподілом навчальних годин, а також предметні компетентності, які мають бути сформовані в аспірантів (інтегральна, загальні, фахові), та програмні результати навчання, методи навчання і контролю, шкала балів, список основної та додаткової літератури.

Abstract. The training syllabus of the elective course "Motivational Management and Leadership" is developed in accordance with the curriculum "Theory of Education in General Secondary and Higher Education". Level of higher education – the third (educational and scientific). Educational degree – Doctor of Philosophy. Field of knowledge – 01 Education / Pedagogy. Specialty: 014 Secondary education (in subject specialties: history, mathematics, geography, physics, natural sciences) Qualification – Doctor of Philosophy in Education.

The developed syllabus of the discipline "Motivational Management and Leadership" consists of two modules. The study of the discipline takes 30 hours / 1 ECTS credit (lectures –

4 hours, seminars – 6 hours, independent work – 20 hours. Form of control – a credit). The study of the discipline is provided in the third year in the 5th semester.

The purpose of the academic discipline is to expand and deepen knowledge in the field of the basics of the theory and practice of motivational management and leadership; formation of future doctors of philosophy competence in motivation and development of leadership qualities in management with different categories of education workers; formation of methodological, scientific-methodical, teaching and managerial competences necessary for the implementation of effective professional and research activities in the field of education management, etc., which are disclosed in Module 1. Topic 1. Motivational management as a management function and educational discipline and Module 2. Topic 2. Leadership: nature, styles, approaches, concepts.

The program describes: topics of lectures and seminar classes and questions for consideration, topics of independent works - with the distribution of study hours, as well as subject competences that should be formed in graduate students (integral, general, professional), and programmatic learning outcomes, learning methods and controls, a scale of points, a list of basic and additional literature.

© Інститут педагогіки НАПН України, 2023 рік

© Онаць Олена Миколаївна, 2023 рік