МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова

Факультет економіки моря та екології
Кафедра менеджменту

О. Ю. КРАВЧУК

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до написання курсових робіт із дисципліни «ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОСВІТНІХ УСТАНОВАХ»

Рекомендовано Методичною радою НУК

ВИДАВНИЦТВО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМ. АДМІРАЛА МАКАРОВА

2026

УДК 37.035:316.46(076)
К77

Автор О. Ю. Кравчук, канд. політ. наук, доцент

Рецензент І. І. Надточій, д-р екон. наук, професор

Рекомендовано Методичною радою НУК імені адмірала Макарова

Кравчук О. Ю.

К77 Методичні вказівки до написання курсових робіт із дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» / О. Ю. Кравчук. – Миколаїв : НУК, 2026. – 83 с.

Наведено інформацію щодо виконання, оформлення та захисту курсових робіт з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах», а також список рекомендованої літератури.

Призначено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти дистанційної форм навчання спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування і право».

УДК 37.035:316.46(076)

© О. Ю. Кравчук, 2026
© Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, 2026

ЗМІСТ

Розділ 1. Загальні положення.....4
Розділ 2. Мета та завдання курсової роботи.....14
Розділ 3. Загальні вимоги
до написання курсової роботи.....17
Розділ 4. Основні етапи підготовки курсової роботи.....23
Розділ 5. Структура і зміст курсової роботи.....31
Розділ 6. Вимоги до оформлення курсової роботи.....50
Розділ 7. Захист та критерії оцінювання курсової роботи.....62

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Навчальна дисципліна «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» спрямована на формування у здобувачів вищої освіти цілісної та системної сукупності спеціалізованих знань у сфері управління освітніми організаціями на національному, регіональному та інституційному рівнях. Особлива увага приділяється розвитку управлінських умінь і навичок сучасного менеджменту, формуванню лідерського мислення, здатності ініціювати, планувати та реалізовувати зміни в освітньому середовищі. Вивчення дисципліни забезпечує набуття професійних компетентностей, необхідних для ефективного виконання управлінських функцій у системі державної влади, органах місцевого самоврядування, а також у закладах освіти різних типів і форм власності в умовах трансформаційних процесів та реформування освітньої галузі.

Методичні вказівки призначені для здобувачів вищої освіти магістерського рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління закладами освіти», а також для наукових керівників курсових робіт. Запропоновані рекомендації розроблено з урахуванням чинних нормативно-правових актів у сфері вищої освіти, сучасних наукових підходів та актуальних вимог до підготовки курсових робіт. Вони орієнтовані на підвищення якості навчально-дослідної діяльності здобувачів, розвиток їхньої академічної доброчесності, аналітичних здібностей і навичок наукового письма. У методичних матеріалах викладено основні підходи до планування, організації, виконання та публічного захисту курсових робіт протягом навчання за магістерською програмою у галузі

знань D «Бізнес, адміністрування і право», спеціальності D3 «Менеджмент».

Курсова робота розглядається як обов'язкова форма підсумкового контролю з навчальної дисципліни та є самостійною навчально-дослідницькою працею здобувача вищої освіти. Вона дає змогу комплексно оцінити рівень засвоєння теоретичних положень, глибину розуміння сучасних управлінських концепцій, сформованість практичних умінь і навичок, а також здатність до аналітичного мислення, критичного аналізу та самостійного розв'язання актуальних проблем у сфері професійної діяльності. У процесі виконання курсової роботи здобувач має продемонструвати готовність до застосування знань з організаційного проєктування, стратегічного та оперативного планування, аналізу управлінських процесів, використання статистичних і аналітичних методів, а також інших інструментів менеджменту, зокрема в контексті діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування та установ державного сектору.

Методичні вказівки встановлюють єдині та обов'язкові вимоги до структури курсової роботи, її змістового наповнення, логіки викладу матеріалу, оформлення та вибору тематики. Вони слугують практичним інструментом для здобувачів магістерської програми під час виконання курсових досліджень і для керівників курсових робіт у процесі наукового супроводу. Під час розроблення методичних вказівок враховано положення, спрямовані на методичну підтримку здобувачів на всіх етапах підготовки та захисту курсової роботи, забезпечення раціональної організації навчального процесу, оптимізацію управлінських і проєктних рішень, підвищення ефективності управлінської діяльності та вдосконалення культури оформлення наукових робіт.

Відповідно до вимог державного стандарту вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент», підготовка та захист курсової роботи є обов'язковою складовою професійної

підготовки здобувача вищої освіти магістерського рівня та необхідною умовою підтвердження його кваліфікації як фахівця з вищою освітою. Успішне виконання курсової роботи засвідчує здатність здобувача до самостійної науково-дослідної та аналітичної діяльності в межах обраної професійної сфери.

Виконання курсової роботи сприяє узагальненню, систематизації та закріпленню знань, здобутих у процесі опанування загальнотеоретичних і фахових дисциплін, формуванню дослідницьких умінь, розвитку професійних компетентностей і навичок практичного застосування теоретичних положень у майбутній управлінській діяльності.

Курсова робота підсумовує результати вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» та виконується як самостійне комплексне опрацювання актуальної проблеми у сфері управління освітою. Водночас вона є науково-практичним дослідженням, яке відображає рівень теоретичної підготовки здобувача, сформованість його практичних умінь і навичок, наукову ерудицію, здатність до професійного аналізу та глибину фахових знань, набутих упродовж періоду навчання.

У процесі виконання курсової роботи з навчальної дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» здобувач вищої освіти магістерської програми відповідно до визначених кваліфікаційних вимог і результатів навчання повинен продемонструвати комплексну підготовленість до здійснення професійної управлінської діяльності в умовах динамічних змін освітнього середовища.

Зокрема, здобувач має засвідчити ґрунтовне володіння знаннями з загальнотеоретичних і професійно орієнтованих дисциплін, які розкривають концептуальні засади лідерства, теорії та моделі управління змінами, стратегічного й інноваційного менеджменту, організаційного розвитку та трансформації освітніх організацій. Це передбачає розуміння сучасних

підходів до освітнього лідерства, ролі керівника як агента змін, а також здатність інтерпретувати управлінські процеси з урахуванням соціальних, організаційних і нормативно-правових чинників.

Важливою вимогою є здатність здійснювати цілеспрямований пошук, добір і критичний аналіз інформаційних джерел, зокрема наукових публікацій, аналітичних звітів, нормативно-правових актів, статистичних даних і матеріалів кращих управлінських практик. Здобувач повинен уміти систематизувати та опрацьовувати отриману інформацію відповідно до мети, завдань і логіки дослідження, застосовуючи сучасні методи наукового аналізу та узагальнення.

У курсовій роботі здобувач має вміло формулювати науково обґрунтовані висновки, логічно пов'язуючи теоретичні положення з результатами практичного аналізу, а також розробляти практично орієнтовані пропозиції та рекомендації, спрямовані на вдосконалення лідерських стратегій, управлінських рішень і механізмів реалізації змін в освітніх установах. Запропоновані рекомендації повинні відзначатися реалістичністю, доцільністю та можливістю практичного впровадження в діяльність освітніх організацій.

Особлива увага приділяється здатності виявляти, аналізувати та обґрунтовувати причинно-наслідкові зв'язки між управлінськими рішеннями, лідерськими стилями, організаційною культурою та результатами діяльності освітніх установ. Здобувач повинен уміти пояснювати процеси розвитку, функціонування й трансформації освітніх організацій у контексті впровадження змін та адаптації до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Курсова робота має бути спрямована на дослідження актуальних проблем лідерства й управління змінами в освітній сфері, відображати рівень професійної ерудиції здобувача, його аналітичне мислення, здатність критично оцінювати управлінські ситуації та пропонувати оригінальні управлінські

підходи, інноваційні рішення та проєкти організаційних змін. Важливим є вміння інтегрувати теоретичні концепції з практикою управління освітніми установами.

Курсова робота повинна свідчити про належне володіння спеціальною науковою літературою, сучасними концепціями, моделями та інструментами освітнього лідерства, а також відображати сучасні досягнення вітчизняної й зарубіжної управлінської та освітньої науки. Теоретичні положення мають підкріплюватися достовірними емпіричними матеріалами, результатами аналізу діяльності конкретних освітніх установ або узагальненням практичного досвіду.

Крім того, курсова робота повинна засвідчувати здатність здобувача до самостійної науково-дослідницької діяльності, уміння формулювати та аргументовано обґрунтовувати власні наукові положення й висновки, здійснювати узагальнення результатів дослідження та розробляти практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності лідерства, управління змінами та сталого розвитку освітніх установ.

Курсова робота є творчою самостійною навчально-науковою працею здобувача вищої освіти, спрямованою на дослідження актуальних проблем лідерства та управління змінами в освітніх установах. Її виконання передбачає не лише відтворення відомих теоретичних положень, а й формування власного, аргументованого бачення обраної проблематики, що може мати інноваційний або нетрадиційний характер. У процесі роботи здобувач демонструє рівень сформованості науково-дослідницької культури, здатність до критичного й системного мислення, уміння поєднувати теоретичні знання з практичними управлінськими ситуаціями, а також готовність до прийняття ефективних управлінських рішень у сфері освіти.

Підготовка курсової роботи створює умови для поглибленого опанування ключових концепцій освітнього лідерства, механізмів управління організаційними змінами, стратегічного

розвитку освітніх організацій, формування лідерського потенціалу керівників і педагогічних команд. У ході виконання роботи здобувач набуває навичок самостійного наукового пошуку, аналізу та узагальнення інформації, оцінювання управлінських процесів і явищ, а також розроблення обґрунтованих висновків і практичних рекомендацій на основі опрацьованого теоретичного, нормативного й емпіричного матеріалу.

Курсова робота є важливою складовою науково-дослідної діяльності здобувача вищої освіти в межах навчального процесу та водночас ефективним інструментом формування професійних компетентностей майбутнього керівника закладу освіти. У процесі її виконання здобувач відповідно до кваліфікаційних вимог повинен продемонструвати здатність:

- **аналізувати та синтезувати соціально значущі, організаційні й управлінські процеси** у сфері освітнього лідерства, управління змінами та інституційного розвитку освітніх організацій;
- **планувати, організовувати й координувати діяльність освітніх установ**, проєктувати програми організаційних змін, визначати стратегічні та оперативні пріоритети розвитку, прогнозувати наслідки управлінських рішень;
- **застосовувати цифрові та інформаційно-комунікаційні технології** у науково-дослідній і управлінській діяльності, зокрема використовувати електронні бази даних, нормативно-правові ресурси, аналітичні платформи та програмні засоби для підготовки презентацій і візуалізації результатів дослідження;
- **ефективно управляти інформаційними потоками**, здійснювати пошук, відбір, критичний аналіз та інтерпретацію даних з різних джерел з метою виявлення тенденцій розвитку освітніх організацій, лідерських моделей і управлінських практик;
- **усвідомлювати сутність і наслідки управлінських процесів на різних рівнях системи освіти** (національному,

регіональному, місцевому та інституційному), розуміти роль командної роботи, партнерства, мережевої взаємодії й організаційної культури в реалізації змін;

- **приймати обґрунтовані управлінські рішення у сфері освітнього лідерства**, забезпечувати їх впровадження, здійснювати моніторинг і коригування відповідно до стратегічних цілей розвитку закладу освіти;
- **володіти знаннями щодо управлінської діяльності керівника закладу освіти**, сучасних концепцій і моделей освітнього лідерства, стилів керівництва, інструментів мотивації персоналу та управління змінами;
- **аналізувати сучасні тенденції розвитку освіти**, оцінювати їхній вплив на управлінські рішення та враховувати ці чинники у процесі стратегічного й операційного управління освітньою установою;
- **розуміти принципи, механізми та інструменти управління змінами в освітніх організаціях**, зокрема стратегічне планування, проєктний підхід, управління ризиками та якістю;
- **осмислювати загальнолюдські цінності, міжнародний досвід і сучасні наукові підходи** у сфері лідерства та управління освітою, інтегруючи їх у практику діяльності закладів освіти;
- **визначати стратегічні цілі й завдання розвитку освітньої установи** на основі системного аналізу внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища;
- **ураховувати соціальний і організаційний контекст освітнього управління**, особливості взаємодії з педагогічними колективами, здобувачами освіти, батьківською громадськістю та іншими стейкхолдерами;
- **застосовувати сучасні управлінські технології та процедури** у практиці керівництва закладом освіти, забезпечуючи ефективність і результативність управлінських процесів;
- **оцінювати результативність і ефективність управлінських та лідерських рішень**, здійснювати контроль,

аналіз і коригування процесів змін відповідно до стратегічних орієнтирів розвитку освітньої організації;

- **упроваджувати інноваційні форми й методи управління та лідерства**, спрямовані на розвиток організаційної культури, підвищення якості освітніх послуг і конкурентоспроможності закладу освіти;
- **володіти методами збору та аналізу емпіричних даних**, зокрема аналізом документів, спостереженням, опитуванням, анкетуванням, а також методами кількісної й якісної обробки результатів дослідження, і застосовувати їх у вивченні проблем освітнього лідерства;
- **організовувати ефективну комунікацію та взаємодію з громадськістю, професійними спільнотами та засобами масової інформації**, забезпечуючи відкритість і прозорість управлінських процесів;
- **добирати та використовувати систему критеріїв і показників оцінювання ефективності управління змінами** в освітніх установах в умовах соціальних, організаційних та інституційних трансформацій.

Курсова робота повинна відповідати низці загальних і спеціальних вимог, що забезпечують її наукову, методичну та практичну цінність. Передусім вона має бути цілеспрямованою**,** тобто присвяченою глибокому та всебічному дослідженню однієї чітко визначеної проблеми у сфері освітнього лідерства та управління змінами, без надмірного розширення предметного поля.

Зміст курсової роботи повинен відповідати сучасному рівню управлінської та освітньої науки**,** відображати актуальні наукові підходи, концепції, моделі лідерства, інструменти управління змінами та тенденції розвитку освітніх установ в умовах трансформаційних процесів. Особлива увага має приділятися використанню новітніх вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, нормативно-правових актів та аналітичних матеріалів.

Курсова робота повинна бути логічно вибудуваною та структурно цілісною, із чітким поділом на вступ, основні розділи, підрозділи, висновки, список використаних джерел і, за потреби, додатки. Виклад матеріалу має бути послідовним, аргументованим і внутрішньо узгодженим, що забезпечує цілісне сприйняття дослідження.

Робота повинна вирізнятися:

- глибиною наукового аналізу та повнотою розкриття визначених у темі питань;
- переконливістю аргументації теоретичних положень і практичних узагальнень;
- точністю, логічністю та лаконічністю формулювань, чіткістю викладу думок і уникненням декларативності;
- конкретністю та практичною спрямованістю матеріалу, орієнтацією на реальні управлінські ситуації в освітніх установах;
- обґрунтованістю висновків і рекомендацій, які мають випливати з результатів проведеного аналізу та бути придатними для застосування в практиці освітнього управління;
- грамотністю та коректністю оформлення пошукового апарату роботи, зокрема посилань, цитувань, бібліографічного опису джерел відповідно до чинних стандартів.

Обов'язковою вимогою є опора на науково-монографічні, аналітичні та нормативні джерела з проблематики освітнього лідерства й управління змінами, а також уміння критично осмислювати наукові позиції різних авторів, порівнювати підходи та формувати власне аргументоване бачення досліджуваної проблеми.

Курсова робота має бути написана державною мовою. За погодженням із випусковою кафедрою та кафедрою іноземних мов професійного спрямування допускається виконання роботи іноземною мовою, якою вільно володіє здобувач вищої освіти бакалаврської програми. Незалежно від мови викладу,

робота повинна відповідати вимогам наукового стилю, академічної доброчесності та нормативного оформлення.

Основним завданням цих методичних рекомендацій є надання необхідної допомоги здобувачам вищої освіти, правильне спрямування їхніх зусиль на якісне, самостійне та відповідальне виконання курсової роботи, розвиток навичок наукового аналізу, системного мислення й практичного застосування знань з дисципліни.

Курсова робота, яка не відповідає встановленим вимогам щодо змісту та оформлення, виконана без дотримання затвердженого плану, не містить елементів самостійного аналізу, матеріалів конкретного дослідження проблеми або обґрунтованих практичних пропозицій, до захисту не допускається.

РОЗДІЛ 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» є однією з провідних форм активізації самостійної навчальної та науково-дослідної діяльності здобувачів вищої освіти. Вона виконує важливу навчально-методичну та діагностичну функцію, оскільки дає змогу комплексно оцінити рівень засвоєння теоретичних знань, сформованість аналітичного мислення та здатність застосовувати отримані знання під час аналізу й розв'язання актуальних проблем освітнього лідерства, управління організаційними змінами, стратегічного розвитку та підвищення ефективності діяльності закладів освіти в умовах динамічних суспільних трансформацій.

Виконання курсової роботи має на меті закріплення, систематизацію та поглиблення знань, набутих у процесі вивчення дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах», а також суміжних освітніх компонентів управлінського, педагогічного та соціально-економічного спрямування. Важливим завданням курсової роботи є формування у здобувачів навичок самостійної дослідницької діяльності, уміння працювати з науковою та навчально-методичною літературою, нормативно-правовими документами у сфері освіти, аналітичними звітами, статистичними даними, а також сучасними цифровими інформаційними ресурсами.

У процесі підготовки курсової роботи здобувач вищої освіти розвиває здатність до узагальнення та концептуалізації теоретичних положень, критичного аналізу наукових підходів

і моделей освітнього лідерства, систематизації отриманої інформації та її інтерпретації з урахуванням специфіки діяльності закладів освіти. Особлива увага приділяється формуванню вмінь аргументовано формулювати висновки, розробляти практично орієнтовані пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення лідерських практик, управлінських рішень і процесів упровадження змін у освітніх установах.

Написання курсової роботи сприяє глибшому засвоєнню програмних положень дисципліни та розвитку наукового світогляду здобувача. Воно передбачає самостійне опрацювання не лише навчальних посібників і методичних матеріалів, а й сучасних наукових досліджень, монографій, публікацій у фахових вітчизняних і зарубіжних періодичних виданнях, матеріалів наукових конференцій, аналітичних доповідей міжнародних освітніх організацій, що дозволяє враховувати кращі практики та світовий досвід у сфері освітнього лідерства та управління змінами.

Курсова робота повинна містити елементи наукового пошуку, аналітичного та прикладного дослідження, спрямовані на вивчення процесів розвитку, трансформації та підвищення ефективності функціонування закладів освіти. З цією метою здобувач має здійснити збір, систематизацію та порівняльний аналіз інформації з різних джерел, опрацювати нормативно-правові акти у сфері освіти, внутрішню документацію освітніх установ, матеріали стратегічного планування, статистичні та аналітичні дані, що відображають реальний стан управлінських і організаційних процесів.

Метою курсової роботи є комплексне опрацювання обраної здобувачем теми шляхом:

- добору, аналізу та узагальнення спеціальної наукової й навчально-методичної літератури, а також нормативно-правових документів у галузі освіти;
- активного використання інформаційно-довідкових, електронних і цифрових ресурсів;

• аналізу фактичного стану управлінських процесів, лідерських практик і організаційної культури в закладах освіти;

• виявлення актуальних проблем, ризиків і викликів, пов'язаних з упровадженням змін у освітньому середовищі;

• розроблення обґрунтованих рекомендацій, проєктних рішень, стратегій і заходів, спрямованих на підвищення ефективності освітнього лідерства, якості управління та сталого розвитку закладів освіти.

Виконання курсової роботи забезпечує формування у здобувачів здатності самостійно працювати з різноманітними джерелами інформації, аналізувати сучасні тенденції розвитку освіти, оцінювати вплив соціальних, організаційних і управлінських змін на діяльність освітніх установ, узагальнювати наукові підходи та застосовувати їх у практиці управління освітніми організаціями.

Результати дослідження, проведеного в межах курсової роботи, виносяться на публічний захист, що є важливим етапом підсумкового контролю. Такий формат сприяє перевірці рівня володіння теоретичним і практичним матеріалом, розвитку навичок логічного та аргументованого представлення власних наукових позицій, уміння поєднувати теоретичні положення з реальними управлінськими ситуаціями, а також формуванню компетентностей публічного виступу, професійної комунікації та наукової дискусії.

РОЗДІЛ 3. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

У курсовій роботі з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» здобувач вищої освіти повинен всебічно, системно й аргументовано розкрити зміст обраної теми, продемонструвати глибоке розуміння сучасних теоретичних засад і концептуальних моделей освітнього лідерства, механізмів управління організаційними змінами, а також процесів стратегічного й операційного розвитку закладів освіти. Важливою складовою курсової роботи є вміння аналізувати та інтерпретувати чинну нормативно-правову базу у сфері освіти, визначати її вплив на управлінські рішення та практику функціонування освітніх установ.

Курсова робота має засвідчити сформованість у здобувача здатності здійснювати аналітичне дослідження управлінських процесів, критично оцінювати наявні підходи до лідерства й управління змінами, формулювати прогнози розвитку освітньої організації та розробляти науково обґрунтовані практичні рекомендації щодо розв'язання актуальних управлінських проблем. Особлива увага приділяється логічності викладу матеріалу, аргументованості висновків і відповідності запропонованих рішень реальним умовам діяльності закладів освіти.

Курсова робота виконується державною мовою на одну з тем, затверджених кафедрою та погоджену з науковим керівником. Робота має бути завершена й подана на кафедру у визначені навчальним планом терміни. Процес її виконання розпочинається зі складання детального робочого плану, який узгоджується з науковим керівником і відображає загальну

логіку дослідження, структуру проблеми, послідовність аналізу теоретичних положень і практичних аспектів обраної теми. За потреби курсова робота може містити таблиці, схеми, графіки, діаграми та інші ілюстративні матеріали, що сприяють кращому розумінню результатів дослідження та підвищують рівень їх наочності й обґрунтованості.

Загальний обсяг курсової роботи не повинен перевищувати 50 сторінок комп'ютерного набору разом зі списком використаних джерел; додатки до загального обсягу не включаються. Структура курсової роботи, як правило, передбачає вступ, основну частину (два–три розділи), висновки, список використаних джерел і, за необхідності, додатки.

Однією з ключових вимог до курсової роботи є її самостійне та творче виконання. Зміст роботи повинен повно й логічно розкривати всі питання, визначені планом, відповідати темі та поставленим завданням дослідження. Текст курсової роботи має містити авторські узагальнення, аналітичні висновки й обґрунтовані судження, не допускати необґрунтованих повторів, внутрішніх суперечностей між теоретичними положеннями, фактичними даними та результатами аналізу. Запозичення з наукових джерел повинні бути коректно оформлені відповідно до вимог академічної доброчесності.

У процесі виконання курсової роботи здобувач повинен продемонструвати знання у сфері:

– аналізу діяльності освітньої установи як складної соціально-організаційної системи, вивчення особливостей освітнього лідерства, структури управлінських підсистем, сучасних управлінських технологій і механізмів упровадження змін та інновацій у сфері освіти;

– проєктування та вдосконалення системи управління закладом освіти, зокрема оптимізації організаційної структури, управлінських процесів і процедур, внутрішніх комунікацій, розвитку командної взаємодії, використання цифрових інструментів у управлінській діяльності;

– удосконалення організаційно-управлінських механізмів реалізації лідерських і управлінських рішень у процесі впровадження змін, з урахуванням специфіки освітнього середовища та ресурсних можливостей закладу освіти;

– оцінювання соціальної, педагогічної та організаційної ефективності управлінських рішень, спрямованих на розвиток освітніх установ, підвищення якості освітньої діяльності та забезпечення сталого розвитку.

Здобувач за участю наукового керівника має організувати власну роботу таким чином, щоб раціонально використовувати навчальний час, самостійно визначати оптимальні підходи до розв'язання дослідницьких завдань і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Проєктування об'єкта дослідження повинно ґрунтуватися на використанні перевірених теорією та практикою методів освітнього менеджменту й лідерства, урахуванні організаційних, педагогічних і правових умов функціонування закладів освіти, а також на аналізі можливостей удосконалення чинних управлінських механізмів.

Здобувач повинен орієнтуватися в сучасних досягненнях теорії та практики освітнього лідерства, систематично вивчати вітчизняний і зарубіжний досвід управління змінами в освіті та, за можливості, інтегрувати його у власне дослідження. Курсова робота має спиратися на чинне законодавство України у сфері освіти, офіційні нормативні документи та стратегічні програми розвитку освітньої галузі, а також містити обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення управлінських і нормативних підходів.

Особливо цінними є курсові роботи, орієнтовані на розв'язання конкретних проблем практичної діяльності закладів освіти, зокрема питань підвищення якості освіти, управління змінами в умовах реформування освітньої галузі, розвитку лідерського потенціалу керівників і педагогічних колективів, упровадження інноваційних підходів до управління та організації освітнього процесу. Такі дослідження можуть мати як

прикладний, так і стратегічний характер, поєднуючи аналіз поточних управлінських ситуацій із формуванням довгострокових напрямів розвитку освітніх установ.

У курсовій роботі доцільно поєднувати підходи ситуаційного та стратегічного управління. Ситуаційний підхід передбачає аналіз конкретних управлінських проблем, що виникають у діяльності закладу освіти, і розроблення оперативних рішень з урахуванням можливих ризиків та наслідків. Стратегічний підхід орієнтований на довгострокове планування розвитку, формування бачення майбутнього освітньої установи, визначення стратегічних цілей, пріоритетів і шляхів їх досягнення.

Форми та зміст управлінських і лідерських рішень залежать від рівня управління та специфіки діяльності освітньої установи. Чим вищий рівень управління, тим більшого значення набувають стратегічні рішення, тоді як на нижчих рівнях переважають ситуаційні управлінські дії. У курсовій роботі можуть застосовуватися програмно-цільовий підхід до управління змінами, елементи моделювання управлінських процесів, а також загальнонаукові й спеціальні методи дослідження, що забезпечують наукову обґрунтованість результатів і практичних рекомендацій.

Основними вимогами до курсової роботи є:

1. Актуальність теми

Курсова робота вважається актуальною за умови, що обрана тема безпосередньо відповідає сучасним тенденціям розвитку національної та світової системи освіти, процесам модернізації, реформування та інституційних змін у діяльності освітніх установ. Актуальність теми визначається також її відповідністю сучасним викликам, зумовленим трансформацією управлінських підходів, зростанням ролі освітнього лідерства, необхідністю впровадження інновацій, цифровізації управління та розвитку людського потенціалу в закладах освіти.

Проблематика, що розкривається у курсовій роботі, повинна мати практичне й теоретичне значення для розуміння

сутності управлінської та лідерської діяльності в освітніх установах, особливостей прийняття управлінських рішень, організації процесів змін і розвитку освітнього середовища, а також впливу управління на якість освітніх послуг і результативність діяльності педагогічних колективів.

2. Рівень теоретичного обґрунтування

Рівень теоретичного обґрунтування передбачає ґрунтовне розкриття обраної теми на основі сучасних наукових концепцій і теорій освітнього лідерства, управління змінами, організаційного розвитку та освітнього менеджменту. Здобувач повинен продемонструвати здатність працювати з науковими джерелами, критично осмислювати наявні теоретичні підходи, порівнювати різні наукові позиції та аргументовано обґрунтовувати власну точку зору.

У курсовій роботі мають бути чітко визначені та коректно використані ключові поняття й категорії, що стосуються лідерства, управління, інноваційної діяльності та розвитку освітніх установ. Теоретичні положення мають ґрунтуватися на об'єктивних наукових даних, узгоджуватися з практикою управління освітою та ілюструватися прикладами реальної управлінської діяльності.

3. Дослідницький характер роботи

Курсова робота повинна мати виразний дослідницький характер і включати елементи самостійного наукового пошуку. Зокрема, робота має передбачати:

– опрацювання достатньої кількості актуальних вітчизняних і зарубіжних джерел, зокрема нормативно-правових актів у сфері освіти, наукових публікацій, підручників і навчальних посібників, монографій, аналітичних звітів, матеріалів наукових конференцій та електронних ресурсів;

– систематизацію, узагальнення та критичний аналіз різних наукових підходів, концепцій і моделей освітнього лідерства та управління змінами з формуванням власних висновків і узагальнень;

– здійснення порівняльного аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду управління змінами в освітніх установах із визначенням можливостей його адаптації до українських реалій;

– розроблення практично орієнтованих пропозицій і рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управлінських і лідерських рішень, підвищення ефективності управління та забезпечення сталого розвитку закладів освіти.

4. Грамотність та культура оформлення

Важливою вимогою до курсової роботи є дотримання норм наукового стилю викладу матеріалу, логічність і послідовність структури, а також граматична та стилістична правильність тексту. Робота повинна бути оформлена відповідно до чинних вимог українського правопису, стандартів академічного письма та методичних рекомендацій щодо структури й оформлення курсових робіт.

Дотримання вимог до оформлення сприяє формуванню у здобувача культури наукової праці, розвитку навичок академічного письма, коректного використання джерел інформації та підготовки наукових і аналітичних матеріалів, що є необхідними для подальшої професійної, управлінської та лідерської діяльності у сфері освіти.

РОЗДІЛ 4. ОСНОВНІ ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Написання та захист курсової роботи з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» здійснюється поетапно та є цілісним процесом навчально-наукової діяльності здобувача вищої освіти. Дотримання послідовності етапів забезпечує логічність дослідження, наукову обґрунтованість висновків і якісне виконання курсової роботи. Основними етапами підготовки та захисту курсової роботи є:

– вибір теми курсової роботи з урахуванням власних наукових інтересів здобувача, актуальних проблем розвитку освітніх установ та змісту навчальної дисципліни;

– затвердження теми курсової роботи на кафедрі та призначення наукового керівника;

– складання попереднього плану дослідження, який визначає структуру роботи, логіку викладу матеріалу та основні напрями аналізу;

– добір і систематизація наукових, навчально-методичних, нормативно-правових джерел, а також аналітичних, статистичних і емпіричних матеріалів, необхідних для розкриття теми;

– проведення консультацій з науковим керівником з метою уточнення мети, завдань, об’єкта й предмета дослідження, коригування плану та методів аналізу;

– написання курсової роботи відповідно до затвердженого плану з дотриманням вимог академічної доброчесності та наукового стилю викладу;

– оформлення курсової роботи згідно з чинними методичними рекомендаціями та вимогами до структури й технічного оформлення;

– подання завершеної роботи на кафедру для перевірки та рецензування;

– доопрацювання курсової роботи з урахуванням зауважень і рекомендацій наукового керівника або рецензента;

– публічний захист курсової роботи перед комісією, під час якого здобувач представляє основні результати дослідження та відповідає на запитання.

Тематика курсових робіт формується викладачами кафедри з урахуванням навчального та робочого навчального планів освітньої програми, цілей і завдань дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах», а також актуальних проблем розвитку сучасної освіти, реформування освітньої галузі та впровадження інноваційних управлінських підходів.

Теми затверджуються на засіданні кафедри та регулярно переглядаються й оновлюються з урахуванням змін у законодавстві України у сфері освіти, державної освітньої політики, міжнародних тенденцій і результатів сучасних наукових досліджень. Орієнтовний перелік тем курсових робіт наводиться у відповідному додатку до методичних рекомендацій.

Запропонований перелік тем не є вичерпним і має рекомендаційний характер. Здобувач вищої освіти має право запропонувати власну тему курсової роботи за умови її відповідності змісту дисципліни, освітній програмі та наявності належного обґрунтування доцільності дослідження.

Для цього здобувач подає заяву на ім'я завідувача кафедри з попереднім погодженням наукового керівника. Обрана тема повинна бути актуальною, відповідати професійним інтересам здобувача та сприяти розвитку його аналітичних, дослідницьких і управлінських компетентностей.

Під час вибору теми необхідно враховувати, що в межах однієї форми навчання, як правило, не допускається виконання

кількох курсових робіт за однією і тією самою темою. З метою запобігання дублюванню тем кафедра забезпечує інформування здобувачів про перелік закріплених і вільних тем. У разі якщо здобувач не обрав тему курсової роботи у визначені строки, кафедра має право самостійно визначити тему з числа затверджених.

Для наукового супроводу виконання курсової роботи кожному здобувачеві кафедра призначає наукового керівника з числа професорсько-викладацького складу. Керівництво курсовими роботами здійснюють, як правило, професори та доценти кафедри, що закріплюється відповідним рішенням кафедри. Перед початком виконання курсової роботи оформлюється індивідуальне завдання, у якому визначаються тема, основні етапи виконання, терміни подання та очікувані результати дослідження.

Якість курсової роботи значною мірою залежить від ретельно організованого підготовчого етапу. Після затвердження теми здобувач повинен чітко визначити мету та завдання дослідження, логіку викладу матеріалу, основні напрями аналізу, підібрати релевантні наукові джерела, аналітичні матеріали та, за потреби, статистичні дані. У процесі підготовки здобувач може отримувати методичну та консультативну допомогу від наукового керівника, викладачів кафедри, а також фахівців бібліотеки.

Роботу над курсовою доцільно розпочинати з ґрунтовного опрацювання нормативно-правової бази у сфері освіти, зокрема законів України, підзаконних актів, рішень органів державної влади та місцевого самоврядування, що регулюють діяльність закладів освіти, питання освітнього лідерства, управління та впровадження змін. Важливим є також вивчення стратегічних документів розвитку освіти, концепцій, програм і рекомендацій міжнародних та національних освітніх організацій.

Окрім нормативних документів, здобувач повинен опрацювати сучасні підручники, навчальні посібники, наукові

монографії, статті у фахових наукових виданнях, матеріали наукових конференцій, що безпосередньо висвітлюють проблеми лідерства, управління змінами та розвитку освітніх установ. Пошук джерел доцільно здійснювати за допомогою бібліотечних каталогів, електронних наукових баз даних, освітніх платформ і репозитаріїв, приділяючи особливу увагу публікаціям останніх років.

У процесі опрацювання джерел здобувачеві рекомендується вести систематичні робочі записи у формі тез, аналітичних узагальнень, таблиць або цитат. Усі використані матеріали повинні бути належним чином оформлені з обов'язковим зазначенням джерел відповідно до вимог академічної доброчесності. Особливу увагу слід приділяти збору, аналізу та інтерпретації аналітичних і фактичних даних, що відображають стан, тенденції та результати управління змінами в діяльності освітніх установ.

З метою раціональної організації дослідницької роботи здобувачеві доцільно скласти програму збору та опрацювання матеріалів, визначити об'єкт і предмет дослідження, джерела інформації та методи аналізу. Консультативну допомогу з цих питань надає науковий керівник. Поглиблене вивчення літератури, уточнення бібліографічного списку та додатковий пошук матеріалів здійснюються протягом усього періоду написання курсової роботи, включно з її завершальним етапом.

Курсова робота з дисципліни **«Лідерство та управління змінами в освітніх установах»** виконується на основі комплексного, поглибленого вивчення наукових джерел, нормативно-правових документів, практичного досвіду функціонування освітніх установ, а також результатів власних досліджень здобувача, проведених на реальному об'єкті освітньої діяльності. Основною метою виконання курсової роботи є формування у здобувача навичок системного аналізу управлінських процесів, застосування

сучасних концепцій освітнього лідерства та управління змінами, а також уміння розробляти обґрунтовані практичні рекомендації щодо удосконалення діяльності освітніх закладів.

Під час виконання курсової роботи рекомендується використовувати широкий спектр джерел інформації, серед яких:

- спеціальна наукова література вітчизняних та зарубіжних авторів;
- підручники, навчальні посібники, монографії, наукові статті у фахових журналах;
- матеріали конференцій, семінарів та аналітичних досліджень;
- нормативно-правові акти України та міжнародні документи, що регламентують управління освітою, лідерські практики та впровадження змін;
- періодичні видання, зокрема спеціалізовані газети та журнали, що висвітлюють останні дослідження та практичний досвід управлінців освіти;
- електронні наукові ресурси, репозитарії, онлайн-бази даних, портали освітніх організацій.

Важливим етапом підготовки курсової роботи є попереднє ознайомлення з літературними джерелами, що дозволяє сформувати повне уявлення про досліджувану проблематику, визначити актуальні питання, розробити методологічні підходи та скласти детальний план курсової роботи.

1. План курсової роботи

План курсової роботи є ключовим інструментом організації дослідження. Він визначає загальну логіку викладу матеріалу, забезпечує послідовність розкриття проблемних питань та дозволяє пов'язати окремі розділи теми єдиною метою дослідження.

План курсової роботи складається здобувачем після попереднього опрацювання джерел та погоджується з науковим

керівником. За потреби він коригується і затверджується. Структура плану формується виходячи з теми, визначеної мети, завдань дослідження та рівня обізнаності здобувача з предметом. Оптимально, щоб план включав:

- вступ, де обґрунтовується актуальність теми, визначається предмет і об'єкт дослідження, формулюються мета та завдання;
- 2–3 розділи, які деталізуються параграфами і послідовно розкривають теоретичні аспекти, методологію та практичні результати дослідження;
- висновки, що узагальнюють отримані результати та формулюють практичні рекомендації;
- додатки (за потреби), у яких наводяться таблиці, схеми, діаграми та інші ілюстративні матеріали;
- список використаних джерел, який включає наукову, нормативну та електронну літературу.

При складанні плану слід уникати надмірної фрагментації матеріалу: пункти плану повинні бути короткими, конкретними, відображати суть теми і логічно переходити один у другий. План курсової роботи є основою майбутнього змісту роботи і визначає послідовність написання розділів.

2. Підготовчий етап

Перед початком написання курсової роботи здобувач повинен:

- визначити мету та завдання дослідження, окреслити коло проблем, що будуть розглянуті;
- опрацювати навчальну та наукову літературу, у тому числі спеціальні монографії, статті у фахових журналах, наукові матеріали конференцій;
- ознайомитися з нормативно-правовою базою, що регламентує діяльність освітніх закладів, лідерські практики, управлінські процеси та впровадження змін;
- здійснити попередній аналіз міжнародного досвіду управління освітніми організаціями;

• визначити джерела фактичної інформації: статистичні збірники, звіти освітніх установ, матеріали місцевих органів управління освітою, результати власних спостережень або опитувань.

Здобувачеві рекомендується вести робочі записи у формі тез, цитат, таблиць, коротких аналітичних узагальнень. Такі записи полегшують систематизацію матеріалу та його включення у відповідні розділи курсової роботи. Всі фактичні дані та цитати повинні містити точні посилання на джерела, що забезпечує наукову достовірність роботи.

Особливу увагу слід приділяти аналізу нормативно-правової бази, виявленню її прогалин та недоліків, порівнянню з міжнародними стандартами управління освітою. Це дозволяє не лише критично оцінити чинну практику, а й сформулювати пропозиції щодо її вдосконалення.

3. Підготовка до подання та рецензування

Не пізніше ніж за 7 днів до захисту (за графіком кафедри) здобувач подає оформлену відповідно до вимог методичних рекомендацій курсову роботу на кафедру для реєстрації. Після цього робота передається науковому керівнику для рецензування.

У рецензії керівник оцінює:

• відповідність роботи темі та завданням дослідження;

• обсяг і якість опрацьованих джерел;

• логіку викладу та структуру матеріалу;

• самостійність виконання та наявність елементів творчого підходу;

• дотримання вимог щодо оформлення та наукового стилю;

• наявність практичних рекомендацій і пропозицій щодо управлінської діяльності освітніх установ.

У разі незадовільної оцінки курсова робота підлягає доопрацюванню з урахуванням зауважень керівника.

4. Оцінювання курсової роботи

Курсова робота оцінюється за 100-бальною шкалою. Попередня оцінка (0–50 балів) виставляється керівником у рецензії і слугує підставою для допуску до захисту або повернення на

доопрацювання. Робота допускається до захисту при позитивній оцінці керівника (26 балів і більше). Робота, оцінена нижче 26 балів, повертається здобувачеві для внесення змін та врахування рекомендацій.

5. Захист курсової роботи

Захист є обов'язковим етапом виконання курсової роботи. Під час захисту здобувач повинен:

- презентувати основні теоретичні положення роботи;
- викласти результати власного дослідження та аналізу;
- представити практичні пропозиції щодо вдосконалення освітнього управління та лідерства;
- відповісти на запитання членів комісії, продемонструвати глибину знань та самостійність у виконанні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється комісією кафедри на основі балів наукового керівника та результатів захисту. Результати оформлюються у відомості про захист курсових робіт, що є офіційним документом кафедри.

РОЗДІЛ 5. СТРУКТУРА І ЗМІСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» є самостійним науково-практичним дослідженням здобувача, що передбачає системне вивчення та критичний аналіз проблем, пов'язаних із освітнім лідерством, управлінням змінами, організаційним розвитком та трансформацією освітніх установ. Робота повинна включати такі структурні елементи: вступ, основну частину, висновки, список використаних джерел та додатки, що дозволяє забезпечити логічну послідовність викладу матеріалу та комплексне розкриття обраної теми.

Вступ. Обсяг вступу зазвичай становить 2–3 сторінки, однак у разі комплексних тем він може бути дещо ширшим, щоб повноцінно відобразити наукову і практичну значущість дослідження.

У вступі необхідно:

1. **Обґрунтувати актуальність теми** у контексті сучасних тенденцій розвитку освітньої системи, реформування освіти, цифровізації управлінських процесів та трансформаційних змін у закладах освіти. Актуальність має підтверджуватися посиланнями на нормативно-правові документи, офіційні аналітичні та статистичні матеріали, дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців.

2. **Описати наукову та практичну значущість теми**, підкресливши її внесок у вдосконалення управлінської діяльності, підвищення ефективності освітнього лідерства та оптимізацію процесів впровадження змін.

3. **Визначити ступінь дослідження проблеми**, зазначивши, які аспекти вже досліджені, а які залишаються недостатньо вивченими.

4. **Формулювати мету та завдання дослідження**, що мають конкретизувати, які проблеми планується вирішити, і які питання потребують аналізу.

5. **Охарактеризувати об'єкт і предмет дослідження**. Об'єктом є сфера освітнього управління, заклади освіти або конкретні освітні процеси, а предмет – окремі аспекти лідерства, управління змінами та організаційного розвитку.

6. **Описати методи дослідження**, які використовуються для збору, обробки та аналізу даних: порівняльний аналіз, соціологічні опитування, аналітика статистичних даних, кейс-стаді, методи спостереження, інтерв'ю тощо.

7. **Стисло окреслити нормативно-правову базу** (Закони України, Укази Президента, постанови Кабінету Міністрів, міжнародні стандарти та рекомендації освітніх організацій), що регламентує управлінську діяльність в освітніх установах.

8. **Визначити практичне значення роботи**, підкресливши, як результати дослідження можуть бути використані керівниками закладів освіти, педагогічними та адміністративними командами для підвищення ефективності управлінських процесів.

Особливу увагу у вступі слід приділити науковій новизні дослідження, тобто оригінальності підходу, новим методам аналізу, використанню сучасних моделей управління та прикладних рекомендацій, що пропонуються автором.

Вступ також обґрунтовує вибір об'єкта і предмета дослідження, надає докази їхньої значущості для досягнення поставлених цілей і вирішення практичних завдань. У випадку комплексних тем, виконаних групою здобувачів, у вступі слід чітко відобразити конкретний внесок кожного учасника, оскільки оцінка і захист курсової роботи проводяться індивідуально.

Хоча вступ традиційно розміщується на початку роботи, його підготовка може здійснюватися як на початковому, так і на завершальному етапі дослідження. На початку вступ допомагає автору визначити напрямки дослідження, систематизувати ідеї та скласти план роботи. Після завершення основної частини вступ відображає суть дослідження, демонструє логіку викладу, наукову зрілість та оригінальність підходів автора.

Обсяг вступу зазвичай не перевищує 2–3 сторінок, викладається тезовим, лаконічним стилем. Якість та зміст вступу дозволяють оцінити компетентність автора, його обізнаність у проблемі, системність мислення та оригінальність авторського підходу.

Основна частина курсової роботи складається, як правило, з **трьох розділів**:

1. **Теоретичний розділ**

- Охоплює основні теоретичні положення, концепції та моделі управління освітніми установами, лідерства та впровадження змін.
- Автор проводить критичний аналіз і порівняння наукових підходів, демонструє власне бачення та підкріплює твердження актуальними посиланнями на джерела.
- Можливе включення схем, моделей, графічних ілюстрацій теоретичних структур.

2. **Аналітичний розділ**

- Містить аналіз реальної практики освітніх установ у динаміці за останні 3–5 років або довший період, за потреби.
- Для аналізу використовуються статистичні дані, звітні матеріали, результати соціологічних опитувань, кейс-стаді, інтерв'ю, спостереження та порівняння вітчизняного і зарубіжного досвіду.
- Основна мета – виявити тенденції, проблеми та успішні практики, які стануть підґрунтям для розробки рекомендацій.

- Аналітичний розділ може включати таблиці, діаграми, графіки та інші наочні матеріали для кращого відображення даних.

3. **Рекомендаційний розділ**

- Містить конкретні пропозиції, заходи та рекомендації щодо вдосконалення управлінської діяльності та підвищення ефективності освітнього лідерства.
- Рекомендації повинні логічно випливати з аналізу теоретичних та практичних матеріалів.
- Можливе формування коротких методичних інструкцій або алгоритмів для впровадження змін у практику освітніх закладів.

Висновки.

- Підсумовують основні результати роботи, логічно випливають із теоретичного, аналітичного та рекомендаційного розділів.
- Мають бути чіткими, конкретними, без повторення тексту основної частини.
- Відображають досягнення мети та виконання завдань дослідження.
- Після висновків обов'язково наводиться список використаних джерел відповідно до вимог щодо оформлення.

Титульна сторінка включає назву закладу освіти, дисципліну, тему роботи з уточненням об'єкта дослідження, дані про здобувача та наукового керівника.

- **Зміст** включає всі розділи та підрозділи з номерами сторінок, починаючи від вступу і закінчуючи додатками.

Особливості підготовки курсової роботи.

- Попереднє вивчення літератури, нормативно-правової бази та наукових джерел є критично важливим для формування якісного плану роботи та подальшого написання основних розділів.
- Під час роботи рекомендується вести систематичні робочі записи, таблиці, графіки та цитати, що полегшують структурування матеріалу.

• Велике значення має аналіз нормативно-правових документів, виявлення прогалин і недоліків у законодавстві, а також вивчення міжнародних практик у сфері освітнього управління.

Вступ до курсової роботи. Курсова робота з дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» є науково-дослідницьким документом, який має відображати глибоке розуміння теоретичних, практичних та управлінських аспектів освітнього лідерства та процесів трансформації в системі освіти. Вона повинна складатися зі вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків і забезпечувати цілісне висвітлення обраної теми. Вступ відіграє важливу роль, оскільки він визначає напрям дослідження, окреслює проблематику та показує наукову обґрунтованість теми.

1. Актуальність теми обумовлена динамічними змінами у системі освіти, які спричинені глобалізацією, цифровізацією навчального процесу, реформуванням освітніх стандартів, підвищенням вимог до якості управління закладами освіти та необхідністю адаптації до сучасних соціальних та економічних умов.

У вступі слід стисло, але аргументовано обґрунтувати сучасний стан проблеми освітнього лідерства та управління змінами, зазначити, що впровадження ефективних управлінських рішень є ключовим чинником розвитку закладів освіти та підвищення якості освітніх послуг. Важливо показати, що проблема потребує подальших досліджень і практичної реалізації отриманих результатів у конкретних освітніх закладах.

Актуальність теми також підтверджується необхідністю підвищення компетентності керівників освітніх установ у плануванні та реалізації змін, удосконаленні організаційних структур, впровадженні інноваційних управлінських технологій та забезпеченні сталого розвитку освітніх процесів. Це дозволяє визначити як наукову, так і практичну значущість

теми, оскільки результати дослідження можуть бути використані для удосконалення практики управління в освітніх закладах різних рівнів та типів.

Таким чином, актуальність теми обґрунтовується потребою підвищення ефективності управлінських процесів у закладах освіти, оптимізації лідерських рішень, впровадження змін та адаптації освітніх установ до сучасних викликів і тенденцій розвитку суспільства.

2. Мета дослідження. Метою курсової роботи є визначення оптимальних шляхів підвищення ефективності управлінської діяльності та процесів лідерства в освітніх установах шляхом аналізу теоретичних підходів, оцінки практичних моделей та розробки рекомендацій щодо впровадження змін.

Мета роботи формулюється як ідеальний результат, який перевищує суто описові чи аналітичні завдання, відображає кінцевий підсумок дослідження та спрямований на вирішення проблемних ситуацій у сфері освітнього управління. Вона визначає очікуваний ефект від застосування розроблених пропозицій і рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності лідерських рішень та зміцнення організаційного потенціалу закладів освіти.

Наприклад, якщо тема курсової роботи – «Управлінські підходи до впровадження змін у школах», метою може бути розробка практичних рекомендацій для підвищення ефективності управлінських рішень та організаційного розвитку школи, оптимізації процесів лідерства і впровадження змін в освітній установі відповідно до сучасних стандартів управління.

Мета визначає орієнтири дослідження і формує основу для побудови завдань, які забезпечують логічну послідовність та комплексність наукової роботи.

3. Завдання курсової роботи формулюються у формі конкретних дій, спрямованих на досягнення мети. Вони

забезпечують систематичне опрацювання теоретичних, аналітичних та практичних аспектів проблеми. Для дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах» завдання можуть включати:

1. Проаналізувати сучасні підходи до освітнього лідерства та управління змінами.
2. Дослідити динаміку управлінських процесів у закладах освіти за останні 3–5 років.
3. Узагальнити досвід ефективного впровадження управлінських рішень у різних типах освітніх установ.
4. Виявити основні проблеми та бар'єри, що перешкоджають ефективному лідерству та впровадженню змін.
5. Розробити пропозиції щодо підвищення ефективності управлінських процесів та оптимізації процедур прийняття рішень.
6. Надати практичні рекомендації щодо впровадження інноваційних підходів до управління освітніми установами.

Завдання мають відповідати структурі курсової роботи та забезпечувати плавний перехід від теоретичного аналізу до практичних пропозицій, що дозволяє реалізувати поставлену мету дослідження.

4. Об'єктом дослідження є процеси управлінської діяльності та лідерства в освітніх установах, які породжують проблемні ситуації та потребують системного аналізу. Це може бути діяльність конкретного закладу освіти, механізми прийняття управлінських рішень, організаційні структури, процеси впровадження змін.

Предметом дослідження є вузька частина об'єкта, на яку зосереджується увага автора. У рамках дисципліни предмет може включати:

- внутрішню організацію управлінської діяльності закладу освіти;
- процеси планування, контролю та оцінки ефективності управлінських рішень;

- систему прийняття лідерських рішень;
- впровадження змін і трансформаційних процесів;
- організацію виконання окремих управлінських функцій.

Об'єкт і предмет дослідження взаємопов'язані як загальне і часткове: предмет виділяється як окремий аспект об'єкта і визначає тему роботи, винесену на титульну сторінку курсової роботи.

5. Інформаційне забезпечення дослідження. У вступі обов'язково зазначаються основні автори та джерела, що внесли вагомий вклад у досліджувану проблему, з посиланням на літературу у квадратних дужках.

Також подається коротка характеристика базового закладу освіти, на прикладі якого проводиться дослідження:

- повна назва закладу;
- форма власності (державна, комунальна, приватна);
- рівень закладу (великий, середній, малий);
- місце у структурі галузі освіти та особливості діяльності.

Дослідження не обмежується лише описом закладу: здобувач має надати відповіді на питання «як є», «як має бути», «що потрібно зробити», а також запропонувати управлінські рішення, наближені до практичної реалізації (плани заходів, проєкти рішень, пропозиції для колегії управління, рекомендації для впровадження змін).

6. Методи дослідження. У вступі вказується перелік методів, які використовуються для досягнення мети та реалізації завдань дослідження. Наприклад:

- **аналіз нормативно-правових документів** – для виявлення регламентів управлінської діяльності та вимог до освітнього лідерства;
- **порівняльний аналіз** – для оцінки ефективності різних моделей управління та підходів до впровадження змін;
- **соціологічне опитування та інтерв'ю** – для визначення рівня задоволеності педагогів, співробітників та керівників освітніх установ;

- **спостереження та кейс-стаді** – для аналізу практичної реалізації управлінських рішень та ефективності впроваджених змін.

Використання методів має бути логічно обґрунтоване та безпосередньо пов'язане із завданнями роботи, що дозволяє отримати достовірні дані для підготовки практичних рекомендацій.

7. Структура роботи. Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У вступі також зазначається:

- обсяг друкованого тексту;
- кількість таблиць та рисунків;
- загальна кількість використаних джерел.

Перший розділ (10–12 сторінок) присвячений теоретичним аспектам проблеми: сутності освітнього лідерства, організації управлінської діяльності, впливу управлінських процесів на розвиток закладів освіти.

У цьому розділі проводиться:

- огляд літератури та концепцій різних авторів;
- порівняння підходів і методів управління;
- критичний аналіз існуючих моделей освітнього лідерства;
- обґрунтування власного погляду на проблему та підходів до її вирішення.

Огляд літератури включає:

- навчально-методичні видання (підручники, посібники, методичні рекомендації);
- наукові джерела (монографії, статті, тези конференцій);
- періодичні видання (журнали, газети, фахові видання);
- нормативно-правові акти (закони, укази, постанови, розпорядження).

На всі джерела, які цитуються або згадуються, обов'язково надаються посилання відповідно до переліку літератури. При відсутності посилання авторство інформації належить здобувачу, що вимагає високого рівня відповідальності та точності при використанні матеріалів.

Типові помилки, яких слід уникати:

- подання теоретичної інформації без критичного аналізу;
- використання лише довідкових або загальновідомих відомостей;
- виклад матеріалу виключно текстом без наочних таблиць, схем, графіків або рисунків.

Другий розділ. Аналітичний. Другий розділ курсової роботи, обсяг якого зазвичай становить 15–20 сторінок, включає 2–3 підрозділи та базується на теоретичних положеннях, викладених у першому розділі. Основна мета аналітичного розділу – комплексно дослідити практичну реалізацію процесів управління та лідерства у базовому закладі освіти, оцінити ефективність прийнятих управлінських рішень, виявити сильні та слабкі сторони організаційної діяльності, а також визначити резерви підвищення результативності освітнього процесу.

Аналітичний розділ є переходом від теоретичних основ до практичних рекомендацій, оскільки саме на підставі проведеного аналізу формуються пропозиції щодо вдосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності лідерських рішень та оптимізації впровадження змін у закладі освіти.

Підрозділ 1. Комплексний аналіз діяльності базового закладу освіти

У першому підрозділі слід здійснити детальний огляд і оцінку діяльності базового закладу освіти, на прикладі якого проводиться дослідження. Аналіз включає такі складові:

1. **Характеристика організаційної структури закладу:**
   - схема управління;
   - підпорядкованість відділів та служб;
   - роль керівництва в організації навчального процесу та адміністративної діяльності;
   - опис функцій та повноважень структурних підрозділів.
2. **Оцінка управлінських процесів:**
   - аналіз процесу прийняття рішень;
   - оцінка планування і контролю реалізації заходів;

- організація внутрішніх комунікацій та координації між адміністрацією, педагогами та учнями;
- визначення ефективності використання ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, інформаційних).

3. **Аналіз кадрового потенціалу та компетентності працівників:**

- кваліфікація керівників та педагогів;
- рівень професійної підготовки;
- участь працівників у підвищенні кваліфікації та впровадженні новацій;
- оцінка мотивації та залученості колективу у реалізацію змін.

4. **Оцінка ресурсного забезпечення діяльності закладу:**

- фінансова спроможність та ефективність використання бюджетних коштів;
- матеріально-технічна база, оснащення навчальних кабінетів та лабораторій;
- наявність і використання інформаційних систем та технологій для управління.

5. **Визначення сильних і слабких сторін закладу:**

- виявлення позитивних практик та успішних управлінських рішень;
- проблемні сфери, що потребують покращення;
- аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність діяльності.

Для обґрунтування висновків використовуються звітні матеріали закладу, статистичні дані, плани роботи, протоколи нарад та результати внутрішніх аудитів. Детальні дані розміщуються у додатках, де представлені таблиці, графіки, схеми та діаграми, що забезпечують наочність і підкріплюють аналітичні висновки.

Підрозділ 2. Аналіз управлінських процесів та впровадження змін

Другий підрозділ присвячений оцінці конкретних управлінських процесів та впровадженню змін у закладі освіти, що

є предметом дослідження. Рекомендується розглянути такі аспекти:

1. **Ефективність управлінських рішень керівництва:**
   - відповідність рішень стратегічним цілям закладу;
   - результативність реалізації рішень;
   - швидкість та точність прийняття управлінських рішень.
2. **Організація планування та контролю змін:**
   - процес визначення цілей та пріоритетів змін;
   - контроль виконання планів та моніторинг результатів;
   - оцінка ефективності застосованих управлінських інструментів.
3. **Комунікаційні процеси та залучення персоналу:**
   - взаємодія адміністрації з педагогами та учнями;
   - рівень участі колективу у прийнятті рішень;
   - оцінка культури організаційного середовища та мотиваційних механізмів.
4. **Оцінка трансформацій та інновацій:**
   - впровадження нових методик управління та педагогічних технологій;
   - адаптація колективу до змін;
   - позитивний та негативний вплив змін на навчальний процес та ефективність діяльності закладу.

Для аналізу застосовуються різні методики: порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, оцінка ефективності управлінських рішень, а також соціологічні опитування та інтерв'ю з педагогічним колективом і адміністрацією. Результати слід відображати у вигляді таблиць, графіків, схем та діаграм.

Підрозділ 3. Оцінка результатів і динаміка змін. Третій підрозділ присвячений аналізу результатів управлінської діяльності та динаміки впровадження змін протягом останніх 2–3 років (за необхідності – довший період). У цьому підрозділі рекомендується:

1. **Оцінити ключові показники ефективності управлінських рішень:**

- академічні результати учнів;
- продуктивність педагогічного колективу;
- реалізацію стратегічних планів закладу.

2. **Порівняти поточний стан закладу з попередніми періодами:**

- визначення тенденцій розвитку;
- виявлення позитивних змін та проблемних аспектів;
- оцінка результативності реалізації управлінських заходів.

3. **Визначити резерви розвитку закладу та підвищення ефективності освітнього процесу:**

- шляхи оптимізації управлінських процедур;
- рекомендації щодо підвищення компетентності керівників і педагогів;
- пропозиції щодо удосконалення впровадження змін та нововведень.

Методичною основою аналізу є різноманітні підходи, описані у науковій літературі, лекційних матеріалах та практичних заняттях, що дозволяє об'єктивно оцінити ефективність управлінських рішень.

Основні принципи та рекомендації для аналітичного розділу

При підготовці другого розділу слід уникати наступних помилок:

- проведення аналітичних дій без обґрунтування їхньої необхідності;
- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків та схем;
- відсутність логічного зв'язку між окремими аналітичними матеріалами;
- надмірне зосередження на формальних процедурах без урахування ключового предмета дослідження (управління, планування, оцінка).

Для підвищення наочності та обґрунтованості результатів рекомендується активно використовувати графіки, діаграми, таблиці та схеми, які допомагають структурувати матеріал і роблять висновки більш переконливими.

Результати другого розділу слугують практичною основою для формування третього розділу – рекомендаційного, де на їх базі визначаються резерви підвищення ефективності управлінської діяльності та лідерських рішень у закладі освіти.

Третій розділ. Рекомендаційний. Третій розділ курсової роботи, обсягом зазвичай від десяти до дванадцяти сторінок, присвячений розробці **практичних рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення управлінської діяльності та освітнього лідерства в базовому закладі освіти**. Основною метою цього розділу є створення цілісної системи управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування закладу, оптимізацію процесів прийняття рішень керівництвом, підвищення рівня залученості педагогічного колективу до реалізації змін та покращення освітніх результатів учнів. Цей розділ будується на основі теоретичного обґрунтування проблеми в першому розділі та результатів аналітичного дослідження у другому розділі. Він має продемонструвати здатність автора не лише виявляти проблеми та недоліки в управлінській діяльності, а й пропонувати практичні, чітко сформульовані шляхи їх вирішення, які можуть бути реалізовані на практиці.

Пропозиції, що розробляються в цьому розділі, не повинні обмежуватися загальними або декларативними формулюваннями на кшталт «необхідно удосконалювати», «потрібно посилити роботу», оскільки такі заклики не дають конкретного уявлення про шляхи вирішення проблеми і не можуть бути реалізовані у практичній діяльності закладу. Кожна пропозиція повинна мати чітку спрямованість на підвищення ефективності управлінських процесів, покращення організації освітньої діяльності та оптимізацію лідерських рішень, бути

практично застосовною, відповідати реаліям діяльності конкретного навчального закладу та враховувати його кадрові, фінансові та інформаційні ресурси.

Приклади таких пропозицій можуть включати, але не обмежуватися наступним: використання факторного аналізу для виявлення причин низького рівня мотивації педагогів, низької результативності навчальної діяльності чи недостатнього залучення працівників до впровадження інновацій; вдосконалення системи моніторингу управлінських процесів, що передбачає регулярне оцінювання ефективності прийнятих рішень та результатів освітньої діяльності; створення спеціального підрозділу контролінгу або внутрішнього аудиту, який забезпечував би контроль за реалізацією управлінських рішень, своєчасний аналіз проблемних питань та підготовку пропозицій для керівництва; оптимізацію процесу прийняття рішень керівництвом закладу, включно з плануванням, координацією дій та контролем за виконанням стратегічних та тактичних цілей; впровадження сучасних інформаційних систем, які дозволяють оперативно обробляти дані, готувати звітність, моделювати сценарії розвитку та забезпечувати підтримку прийняття рішень на основі актуальної аналітичної інформації.

У межах цього розділу визначаються завдання, що дозволяють досягти поставленої мети роботи. До основних завдань належать: проведення комплексного огляду напрямів удосконалення предмета дослідження, адаптованих до специфіки діяльності базового закладу освіти, що передбачає оптимізацію ключових елементів управлінської системи, за потреби – із застосуванням сучасних математичних моделей, методик управлінського аналізу та статистичних інструментів; використання можливостей інформаційних технологій та обчислювальної техніки для підвищення ефективності збору, обробки та аналізу даних, що забезпечує оперативне прийняття управлінських рішень; розробка практично застосовних економічних, організаційних та соціальних пропозицій, спрямованих

на підвищення результативності педагогічної та управлінської діяльності, забезпечення більш ефективного використання ресурсів закладу, покращення взаємодії адміністрації та педагогічного колективу та оптимізацію освітніх процесів у цілому.

Процес розробки пропозицій у третьому розділі передбачає використання різних методологічних підходів, що підвищують обґрунтованість рекомендацій та їх практичну цінність. До таких підходів належать:

1. **Нормативний підхід**, який передбачає розробку заходів на основі чинних нормативно-правових актів, внутрішніх документів закладу, наказів, розпоряджень та рекомендацій органів управління освітою, з урахуванням вимог законодавства щодо організації управлінських процесів та впровадження змін у навчальних закладах.

2. **Науково-методичний підхід**, що полягає у використанні результатів наукових досліджень, розробок науково-навчальних установ, методичних рекомендацій та практичного досвіду освітніх експертів, що дозволяє адаптувати кращі практики управління змінами та освітнього лідерства до конкретних умов закладу освіти.

3. **Інноваційний та порівняльний підхід**, що включає аналіз досвіду інших закладів освіти, включно із закордонними практиками, порівняння ефективності впровадження управлінських рішень у різних умовах та визначення оптимальних шляхів застосування в умовах базового закладу.

4. **Експертний підхід**, який передбачає використання результатів опитувань педагогів, адміністрації та спеціалістів із управління освітою, проведення експертного оцінювання, моделювання альтернативних варіантів управлінських рішень та прогнозування їхнього впливу на освітній процес.

При цьому методи моделювання та розрахунку можуть включати економічні, організаційні, правові, статистичні та розрахунково-аналітичні інструменти, що дозволяють

аргументовано обґрунтувати пропозиції та забезпечують їх практичну реалізацію. Використання таблиць, графіків, схем, діаграм та інших візуалізаційних матеріалів є обов'язковим для підкріплення рекомендацій та підвищення наочності і зрозумілості викладених матеріалів.

Матеріал третього розділу рекомендується викладати послідовно – від загальних стратегічних пропозицій до конкретних практичних заходів, що забезпечують реалізацію рекомендацій у діяльності закладу освіти. При цьому обов'язково необхідно показати: сутність пропозиції, її ціль, очікувані результати, ресурси та інформаційне забезпечення для реалізації заходів, а також практичні ефекти, які очікуються після їх впровадження. Важливо передбачити підрозділ, присвячений реалізації запропонованих заходів, де визначаються шляхи впровадження, можливі терміни та послідовність дій, а також потенційні ризики та методи їх мінімізації.

При підготовці третього розділу слід уникати типових помилок, серед яких: надмірне зосередження на загальних аспектах оптимізації без конкретики щодо впровадження у базовому закладі; дублювання інформації з теоретичного або аналітичного розділів; відсутність чітких висновків і підстав для рекомендацій, що базуються на попередньому аналізі; а також відсутність логічного зв'язку між проблемами, виявленими у другому розділі, та пропонованими шляхами оптимізації.

Наприкінці розділу обов'язково коротко формулюються основні висновки, зазвичай у 1–2 абзацах, починаючи їх словами «Таким чином…», що дозволяє підкреслити логічну завершеність роботи та практичну спрямованість рекомендацій, а також відобразити значення запропонованих заходів для підвищення ефективності управлінської діяльності та освітнього лідерства в закладі освіти.

Висновки роботи є узагальнюючою частиною дослідження та відображають основні теоретичні й практичні результати, отримані в процесі аналізу проблематики

лідерства й управління змінами в освітніх установах. У цій частині подано цілісний огляд ключових наукових підходів до розуміння феномену освітнього лідерства, сучасних управлінських стратегій та інструментів реалізації змін в освітньому середовищі, а також узагальнено результати їх аналізу з урахуванням специфіки функціонування освітніх організацій у сучасних умовах трансформацій. Висновки логічно випливають зі змісту роботи, ґрунтуються на опрацьованому теоретичному матеріалі та результатах аналітичного дослідження, є самостійними, аргументованими й спрямованими на цілісне осмислення отриманих результатів.

Основне призначення висновків полягає у підсумковому відображенні результатів дослідження, демонстрації його наукової новизни та практичної значущості, а також у підкресленні ефективності запропонованих управлінських підходів і рішень щодо розвитку освітньої установи в умовах змін. У цій частині визначається ступінь розкриття обраної теми, оцінюється рівень досягнення поставленої мети та повнота виконання завдань, сформульованих у вступі роботи. Висновки мають характер узагальненого синтезу результатів, отриманих у процесі дослідження, і відображають логічний взаємозв'язок між теоретичними положеннями, аналітичними даними та сформульованими управлінськими рекомендаціями, спрямованими на підвищення ефективності управління освітньою установою та забезпечення її сталого розвитку.

Особлива увага у висновках приділяється узагальненню управлінських аспектів діяльності освітньої установи, визначенню ролі лідерства в процесах організаційного розвитку, упровадження інновацій і адаптації до змін, а також оцінці їх впливу на якість освітнього процесу та результативність управлінських рішень. Саме у висновках найбільш повно виявляється здатність здобувача до стратегічного мислення, комплексного аналізу та чіткого, логічного викладення управлінських ідей і висновків. При цьому підкреслюється,

що висновки не повинні зводитися до механічного переліку результатів окремих підрозділів, а мають являти собою цілісне, послідовне та структуроване узагальнення ключових підсумків усієї роботи. Рекомендований обсяг висновків становить 2–3 сторінки, що дає змогу повно й аргументовано представити отримані результати дослідження.

Список використаних джерел є невід'ємною складовою роботи та відображає науково-методичну базу дослідження. До нього включено нормативно-правові акти у сфері освіти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, навчально-методичні матеріали та інші джерела, на які зроблено посилання в роботі або які були використані в процесі опрацювання проблем лідерства та управління змінами в освітніх установах. Оформлення списку джерел здійснюється відповідно до встановлених вимог щодо бібліографічного опису та послідовності їх розміщення. Кількість опрацьованих, але не процитованих джерел не перевищує 20 % від загального обсягу використаної літератури, а загальний перелік джерел налічує не менше 20–25 позицій, що свідчить про достатній рівень обізнаності автора з проблематикою дослідження та ґрунтовність теоретичної бази роботи.

Після списку використаних джерел у роботі розміщуються додатки, які містять допоміжні матеріали та слугують доказовою базою обґрунтованості отриманих результатів і сформульованих управлінських рекомендацій. До додатків віднесено аналітичні таблиці, статистичні дані, результати опитувань, схеми, діаграми та інші матеріали, використання яких в основній частині роботи могло б порушити логіку та послідовність викладення. Додатки доповнюють основний текст, забезпечують наочність результатів дослідження та сприяють більш глибокому розумінню запропонованих управлінських рішень у контексті лідерства й управління змінами в освітніх установах.

РОЗДІЛ 6. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота повинна виконуватися державною, тобто українською, мовою з обов'язковим дотриманням норм сучасної літературної мови. Виклад матеріалу має відповідати вимогам наукового стилю, що передбачає точність формулювань, логічну послідовність викладення думок, аргументованість суджень і чітку структурованість тексту.

Особлива увага приділяється грамотності викладу: у роботі не допускаються орфографічні, пунктуаційні та синтаксичні помилки. Недопустимим є пряме переписування або механічне копіювання матеріалів із підручників, наукових праць чи інших джерел. Усі запозичення мають бути належним чином опрацьовані, узагальнені, переосмислені та подані у власному формулюванні з обов'язковим дотриманням принципів академічної доброчесності та коректним оформленням посилань.

Робота оформлюється у друкованому вигляді з використанням комп'ютерної техніки та друкується на одному боці стандартних аркушів паперу формату А4. Міжрядковий інтервал встановлюється на рівні 1,5, що забезпечує зручність читання та можливість внесення зауважень. Для набору тексту застосовується шрифт Times New Roman розміром 14 пунктів. Сторінки курсової роботи повинні мати такі параметри полів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє та нижнє – по 20 мм. Абзацний відступ у тексті має становити 1,25 см і бути однаковим упродовж усієї роботи.

Початковою сторінкою курсової роботи є титульний аркуш, який оформлюється відповідно до затвердженого

зразка та містить усі необхідні реквізити. Після титульної сторінки розміщується зміст роботи, у якому подається повний перелік усіх структурних елементів із зазначенням номерів сторінок, з яких вони починаються. Зміст має охоплювати назви всіх розділів і підрозділів, а також вступ, висновки, список використаних джерел і додатки, що забезпечує цілісне уявлення про структуру та логіку викладення матеріалу.

Кожен розділ курсової роботи разом із відповідним заголовком повинен розпочинатися з нової сторінки. Основна частина тексту структурується відповідно до затвердженого плану і логічно поділяється на розділи та підрозділи, що сприяє послідовному розкриттю теми дослідження. Назви основних структурних елементів роботи, зокрема «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ», друкуються великими літерами та розміщуються по центру рядка без крапки в кінці. Заголовки підрозділів подаються малими літерами (за винятком першої, яка пишеться з великої), вирівнюються по ширині та виділяються напівжирним шрифтом, що забезпечує їх чітке візуальне відокремлення від основного тексту. Такий підхід до оформлення курсової роботи сприяє її системності, зручності сприйняття та відповідності встановленим академічним вимогам.

Наприклад:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛІДЕРСТВА

1.1. Сутність та особливості лідерства

Подання матеріалу в розділі «Сутність та особливості лідерства» та в курсовій роботі загалом має суворо відповідати встановленим вимогам до оформлення наукових робіт із дисципліни «Лідерство та управління змінами в освітніх установах». Це забезпечує не лише естетичну та структурну впорядкованість роботи, але й сприяє правильному сприйняттю

інформації, підвищує наочність викладеного матеріалу, полегшує аналіз даних і робить роботу більш професійною та академічно достовірною. Усі сторінки курсової роботи, починаючи зі сторінки зі змістом, повинні мати наскрізну нумерацію.

Номер сторінки проставляється у правому верхньому куті, що дозволяє легко орієнтуватися у тексті та швидко знаходити необхідні розділи, підрозділи, таблиці або рисунки. Титульний аркуш, який є першою сторінкою роботи, номер не проставляється, оскільки він виконує функцію представлення основної інформації про роботу, автора, навчальний заклад та наукового керівника, а нумерація починається зі сторінки змісту.

Особливу увагу слід приділяти правильному розміщенню таблиць і рисунків, які ілюструють управлінські, організаційні, аналітичні або лідерські аспекти діяльності освітніх установ. Вони мають бути розміщені безпосередньо після першого посилання на них у тексті або, за потреби, на наступній сторінці.

У тексті обов'язково робляться посилання на всі таблиці та рисунки із зазначенням їх скороченої назви та порядкового номера. Наприклад, для таблиць використовується позначення «табл. 1.2» (друга таблиця першого розділу), для рисунків – «рис. 1.2» (другий рисунок першого розділу). У разі повторного звернення до таблиці або рисунка використовується скорочення «див.», наприклад: «див. табл. 1.3», що забезпечує точність посилань та уникає плутанини у великому обсязі матеріалу.

Кожна таблиця повинна мати чітку, зрозумілу та інформативну назву, яка розміщується над таблицею. Назва таблиці складається зі слова «Таблиця», її порядкового номера та безпосередньої назви. Нумерація таблиць здійснюється в межах відповідного розділу та включає номер розділу і порядковий номер таблиці, розділені крапкою (наприклад, Таблиця 1.1). Крапка в кінці номера не ставиться. Слово «Таблиця» разом із номером виділяється курсивом і вирівнюється за правим

краєм сторінки, тоді як сама назва таблиці подається з нового рядка, розміщується по центру сторінки та виділяється напівжирним шрифтом. Це дозволяє створити чітку візуальну ієрархію, завдяки якій читач одразу розуміє, що наведена інформація є структурованими даними, що ілюструють аналіз управлінських процесів або показники ефективності освітніх установ.

Таблиці слід компонувати так, щоб вони повністю розміщувалися на одній сторінці. У разі перевищення обсягу таблиці на одну сторінку, її доцільно розбити на кілька частин або винести до додатків. У виняткових ситуаціях дозволяється перенести таблицю на наступну сторінку з обов'язковим зазначенням напису «Продовження таблиці 1.3». Текст у таблицях набирається шрифтом Times New Roman, розміром 12 пунктів, із міжрядковим інтервалом 1, що забезпечує читабельність і наочність поданих даних. Заголовки стовпців починаються з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони продовжують зміст заголовка.

Рисунки, які ілюструють моделі лідерства, етапи управління змінами, організаційні структури або аналітичні дані, мають розміщуватися безпосередньо після згадування в тексті або на наступній сторінці. Назва рисунка розміщується під ілюстрацією, друкується напівжирним шрифтом та вирівнюється по центру сторінки, що створює чітку візуальну прив'язку між текстом і графічним матеріалом.

Графічний матеріал позначається словом «Рис.» із зазначенням номера, наприклад: «Рис. 1.1. Основні підходи до розуміння освітнього лідерства». За потреби під рисунком або поруч із ним наводяться пояснювальні дані, умовні позначення, легенда або додаткові коментарі, які допомагають більш детально розкрити представлену інформацію.

Усі рисунки повинні бути чіткими, добре структурованими та візуально зрозумілими. Діаграми, створені у програмних засобах, таких як Excel, мають бути належним чином

оформленими та читабельними, без надмірної візуальної складності, однотонних заливок або непотрібних декоративних елементів. Використання шрифту Times New Roman, 12 кегль, без додаткових виділень, забезпечує однорідність оформлення графічного матеріалу та його відповідність загальному стилю курсової роботи. Нумерація рисунків здійснюється аналогічно таблицям і включає номер розділу та порядковий номер рисунка у межах розділу. Це дозволяє чітко систематизувати графічні ілюстрації та забезпечує їх логічний зв'язок із текстом, що особливо важливо при поданні аналітичних даних або моделей управління змінами та лідерства в освітніх закладах.

Завдяки дотриманню цих правил подання таблиць та рисунків у розділі «Сутність та особливості лідерства» робота набуває високого рівня наукової чіткості, системності, підвищується наочність викладеного матеріалу та забезпечується логічна взаємопов'язаність теоретичних положень, аналітичних даних та графічних ілюстрацій, що є необхідним для всебічного висвітлення проблематики лідерства та управління змінами в освітніх установах.

Формули та рівняння, які використовуються у курсовій роботі, мають розміщуватися безпосередньо після того тексту, де вони вперше згадуються, при цьому забезпечуючи чітке візуальне відокремлення від основного тексту та логічну послідовність викладу матеріалу. Для полегшення сприйняття і підвищення наочності формули слід вирівнювати по центру сторінки, а між формулою або рівнянням та попереднім та наступним текстом обов'язково залишати один вільний рядок. Це дозволяє уникнути перенасичення сторінки та забезпечує більш комфортне читання та аналіз математичних або логічних співвідношень, представлених у роботі.

Кожна формула або рівняння нумерується у межах відповідного розділу, що дозволяє чітко ідентифікувати кожне математичне вираження та посилатися на нього в тексті

курсової роботи. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в цьому розділі, розділених крапкою, наприклад, формула (1.3) означає третю формулу першого розділу. Номер формули розташовується справа на рівні самої формули у круглих дужках, що відповідає вимогам академічного оформлення.

Для правильного розміщення формули та її номера рекомендується виконати послідовність операцій: спершу створюється формула разом із номером, далі задаються позиції табуляції відповідно до центру та правого краю сторінки (наприклад, 8,25 см – вирівняти по центру, 16,5 см – вирівняти по правому краю), після чого формула переміщується за допомогою табулятора у центр, а номер формули – вправо. Таке технічне оформлення гарантує відповідність академічним стандартам та забезпечує чітку структурованість матеріалу, що підвищує наочність та зручність його використання.

У випадку, якщо формула або рівняння не вміщується в один рядок, необхідно перенести її на наступний рядок після знака рівності (=) або після арифметичних знаків, таких як плюс (+), мінус (–), множення (·), при цьому зберігається логіка математичного вираження та точність результату. Це особливо важливо у роботах, де наведено складні математичні моделі, формули розрахунків або аналітичні рівняння, що відображають управлінські, економічні або педагогічні процеси в освітніх установах.

Пояснення значень символів, букв, змінних та числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, у якій вони зустрічаються у формулі. Пояснення кожного символу або числового коефіцієнта слід починати з нового рядка, перший рядок пояснення починають словом «де» без двокрапки. Таке оформлення забезпечує логічну структуру та дозволяє читачеві точно зрозуміти значення всіх складових формули, уникнути помилок у її інтерпретації та забезпечити правильне використання в практичних або аналітичних розрахунках.

При написанні курсової роботи здобувач повинен робити обов'язкові посилання на використані джерела, матеріали або окремі результати досліджень, на яких базується робота. Посилання забезпечують перевірку достовірності представленої інформації, дають можливість відшукати первинні документи та ознайомитися з їхнім змістом, обсягом, мовою публікації. Це є важливою складовою академічної доброчесності, що гарантує наукову цінність курсової роботи. Рекомендується посилатися на найновіші видання джерел, оскільки вони містять актуальну інформацію та сучасні наукові підходи. Використання більш ранніх видань допускається лише в тих випадках, коли вони містять унікальні дані або інформацію, відсутню у нових виданнях. У разі використання великих джерел, таких як монографії, оглядові статті або довгі наукові дослідження, у посиланні слід зазначати точні номери сторінок, таблиць, рисунків або формул, на які робиться посилання, щоб забезпечити повну перевірку матеріалу та коректне відтворення інформації.

Посилання на джерела у тексті курсової роботи оформлюються за допомогою порядкових номерів із переліку використаних джерел, виділених у квадратних дужках, наприклад: «… у працях [2–8] …». Якщо потрібно послатися на конкретну сторінку або розділ джерела, можна робити це через виноски, де номер посилання відповідає номеру джерела у списку використаних джерел. Наприклад: «… незважаючи на пріоритетне значення мовних каналів зв'язку між діловими партнерами, не можна ігнорувати найбільші канали передавання інформації [9, с. 56]». Посилання на формули у тексті роботи вказуються порядковим номером формули у дужках, наприклад: «… у формулі (2.1)». На всі таблиці роблять посилання скорочено, наприклад: «… у табл. 1.2», а на рисунки – із зазначенням порядкового номера, наприклад: «рис. 1.2». При повторних зверненнях до таблиць або рисунків слід використовувати скорочене слово «див.», наприклад: «див. табл. 1.3».

Для обґрунтування власних аргументів або критичного аналізу використовується цитування авторитетних джерел. Цитати слід відтворювати максимально точно, без будь-яких скорочень або змін, що можуть спотворити смисл тексту. Загальні правила цитування включають наступні положення: по-перше, текст цитати наводиться в лапках у тій формі, в якій він наданий у джерелі, з дотриманням авторського написання та пунктуації.

Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком випадків, коли йде загальна полеміка щодо терміна; у таких випадках використовується вислів «так званий». По-друге, цитата має бути повною, без довільного скорочення і без перекручування думок автора. Допускається пропуск окремих слів, речень або абзаців, що позначається трьома крапками (…). По-третє, кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело. По-четверте, при непрямому цитуванні (переказі думок іншого автора власними словами) необхідно точно передавати суть його думки, давати коректне посилання на джерело і при цьому значно економити обсяг тексту, зберігаючи точність викладу.

Наприкінці курсової роботи обов'язково наводиться повний список використаних джерел, оформлений відповідно до нормативних документів України. Діючими стандартами, що регламентують оформлення бібліографічної інформації та списків літератури, є: ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 – «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання», який визначає вимоги до складання бібліографічних списків у наукових роботах, а також ДСТУ 8302:2015 – «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання», що встановлює правила формування посилань у наукових роботах, забезпечуючи точність, повноту та єдині стандарти оформлення.

Дотримання всіх зазначених правил і вимог гарантує наукову точність викладеного матеріалу, забезпечує можливість перевірки достовірності інформації, зручність користування курсовою роботою та правильне відображення результатів дослідження, які стосуються лідерства та управління змінами в освітніх установах. Крім того, це сприяє формуванню у здобувача навичок академічної доброчесності, чіткого та логічного викладу думок, а також здатності до самостійного аналізу наукових джерел, що є невід'ємною частиною професійної підготовки у сфері освіти.

Наукове оформлення бібліографічних посилань та списків літератури є невід'ємною складовою частиною підготовки курсових, дипломних та інших наукових робіт, оскільки саме від правильного та структурованого подання джерел залежить достовірність, перевірюваність і наукова цінність дослідження. В Україні вимоги до оформлення таких елементів наукової роботи регламентуються державними стандартами, серед яких одним із основних є ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Цей стандарт визначає принципи складання бібліографічних записів і бібліографічного опису документів, необхідних для їх точної ідентифікації та характеристики, і охоплює як опубліковані, так і неопубліковані матеріали незалежно від типу носія інформації. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 регламентує не лише зміст бібліографічного запису, а й правила його оформлення, включаючи порядок розташування відомостей, використання скорочень, пріоритетність даних та систематизацію джерел. Частиною довідкового апарату курсової роботи є «Список використаних джерел», який обов'язково формується у відповідності з цим стандартом і забезпечує повну та достовірну інформацію щодо джерел, що були опрацьовані під час підготовки дослідження.

З метою спрощення процедур оформлення бібліографічних списків та забезпечення єдиного підходу до ведення наукових робіт, Міністерство освіти і науки України видало наказ

від 12 січня 2017 року № 40, який зареєстрований у Міністерстві юстиції України 3 лютого 2017 р. за № 155/30023. Цим документом встановлено спрощені вимоги до складання списків використаних джерел, зокрема у курсах та навчальних роботах. Відповідно до цього наказу та на підставі Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація.

Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання», здобувачі повинні забезпечити правильне і точне формування бібліографічних посилань у наукових текстах. Цей стандарт регламентує порядок створення бібліографічного запису, визначає його обов'язкові елементи та порядок розташування у документі, а також забезпечує однозначне ідентифікування джерел інформації. Дотримання зазначених стандартів є важливим для забезпечення академічної доброчесності та уніфікованого підходу до оформлення наукових робіт, що надалі полегшує перевірку достовірності використаних матеріалів та дозволяє науковцям, викладачам та студентам однозначно визначати джерело інформації.

Список використаних джерел у курсовій роботі включає всі нормативно-правові акти, закони, укази, постанови, міжнародні акти, наукові публікації, навчально-методичні матеріали, монографії, статті з наукових журналів, матеріали конференцій, а також інші джерела, що були опрацьовані та використані під час підготовки роботи. Розміщення джерел у списку може здійснюватися різними способами, залежно від обраного підходу: перший і найпоширеніший спосіб – у порядку появи посилань у тексті, що забезпечує легкий і швидкий доступ до джерела під час читання та перевірки; другий варіант – в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або назв джерел, що дозволяє систематизувати матеріали за авторським принципом; третій спосіб – систематизація джерел за типами документів, коли джерела поділяють на групи відповідно до їхньої юридичної чи тематичної приналежності, наприклад:

Конституція України, Кодекси, Закони України, Укази Президента, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств та відомств, міжнародні правові акти, наукова та навчально-методична література, а також література іноземними мовами.

Кожне джерело, включене до списку використаних матеріалів, повинно містити повний бібліографічний опис, що включає всі необхідні елементи для його точного визначення. Бібліографічний опис формується без скорочень та пропусків, крім випадків, передбачених правилами стандарту, та включає обов'язкові відомості про автора, назву документа, місце видання, видавництво, рік видання та обсяг у сторінках або аркушах. Такі дані складаються безпосередньо з друкованого примірника документа або виписуються з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю, що забезпечує точність відтворення інформації та можливість перевірки джерела.

Додатки у курсовій роботі оформлюються як продовження основного тексту та розміщуються на наступних сторінках після списку використаних джерел. Вони формуються у порядку появи посилань на них у тексті, що дозволяє легко знаходити необхідні додаткові матеріали під час читання роботи. Кожен додаток повинен мати заголовок, розташований над текстом сторінки з вирівнюванням по центру та починатися з великої літери. Над заголовком обов'язково зазначається позначення додатка – слово «Додаток» та велика літера, що позначає конкретний додаток, наприклад, «Додаток А», «Додаток Б» і так далі. Позначення додатків ведеться послідовно українськими літерами абетки, за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. У разі наявності лише одного додатка він позначається як «Додаток А».

Текст кожного додатка при необхідності може бути поділений на розділи та підрозділи, пронумеровані у межах конкретного додатка. Для цього перед номером розділу ставиться літера додатка та крапка, наприклад, «А.2» означає

другий розділ додатка А, а «В.3.1» – підрозділ 3.1 додатка В. Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумеруються окремо в межах конкретного додатка, що забезпечує уніфіковану систему ідентифікації та легкий пошук матеріалів. Наприклад, «рис. Д.1.2» позначає другий рисунок першого розділу додатка Д, а «формула (А.1)» – перша формула додатка А.

Таке детальне та структуроване оформлення списку використаних джерел і додатків є важливим не лише з точки зору академічної доброчесності, а й з огляду на загальні стандарти наукового письма. Воно дозволяє забезпечити логічну організацію матеріалу, систематизацію джерел, точність і повноту подання інформації, перевірку використаних джерел іншими науковцями та зручний доступ до первинних джерел. Водночас дотримання стандартів забезпечує відповідність наукового оформлення робіт у сфері освіти, а саме у дисципліні «Лідерство та управління змінами в освітніх установах», що є критично важливим для формування високого рівня академічної культури здобувачів та розвитку їхніх компетентностей у проведенні наукових досліджень.

РОЗДІЛ 7. ЗАХИСТ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Перед тим як курсова робота буде офіційно допущена до публічного захисту, вона проходить обов'язкову попередню перевірку з метою оцінки її якості, відповідності теми і змісту профілю спеціальності, а також дотримання усіх вимог, встановлених для такого виду навчальних робіт у закладах вищої освіти. Ця перевірка є важливим етапом підготовки до захисту, оскільки дозволяє виявити та усунути на ранньому етапі можливі недоліки в структурі, змісті, оформленні та науковому рівні роботи. Для організації перевірки створюються тематичні групи, які формуються з двох-трьох фахівців кафедри, що мають відповідну наукову кваліфікацію у галузі, до якої належить тематика курсової роботи. Дата проведення передзахисту призначається завідувачем кафедри за погодженням із науковим керівником здобувача. Передзахист зазвичай проводиться поза засіданням кафедри, однак у випадку, якщо робота отримує негативний висновок членів тематичної групи, може бути організоване спеціальне засідання кафедри для повторного розгляду.

На передзахисті здобувач повинен стисло, логічно та послідовно викласти основні положення своєї курсової роботи, окреслити досягнуті результати та відповісти на запитання членів тематичної групи. Основним завданням передзахисту є надання методичної та практичної допомоги здобувачу у виявленні можливих помилок, з'ясуванні суперечливих моментів, усуненні неточностей у змісті або оформленні роботи, а також у формуванні впевненості у власних

знаннях та готовності до публічного представлення результатів дослідження. Передзахист дозволяє здобувачу отримати цінні поради щодо удосконалення композиційної структури роботи, стилістики викладу матеріалу, а також технічного та граматичного оформлення, що у підсумку підвищує науковий та практичний рівень курсової роботи.

Тематична група, яка здійснює експертизу, оцінює роботу за критеріями відповідності вимогам навчального закладу та профілю спеціальності, визначає необхідність внесення редакційно-стилістичних, композиційних, технічних або граматичних виправлень. Зауваження та рекомендації членів групи носять порадницький характер і не зобов'язують здобувача обов'язково їх враховувати; вони лише спрямовані на покращення якості роботи та підвищення її відповідності науковим і методичним стандартам. Підсумком передзахисту є складення письмового висновку про готовність курсової роботи до захисту, який засвідчується підписом завідувача кафедри на титульному аркуші роботи.

Після завершення оформлення курсової роботи та підписання титульного аркуша здобувачем, робота подається на остаточну перевірку науковому керівнику для складання письмового відзиву. Разом із відгуком та рефератом здобувача курсова робота подається на кафедру не пізніше ніж за два дні до визначеної дати захисту, що дозволяє членам комісії ознайомитися з матеріалом і підготувати запитання. У разі, якщо кафедра на засіданні вважає неможливим допустити роботу до захисту через виявлені недоліки, питання вирішується на рівні деканату факультету, а остаточне рішення про недопуск до захисту приймає ректорат університету.

До публічного захисту не допускаються здобувачі, роботи яких не відповідають встановленим вимогам щодо змісту, оформлення або наукової достовірності матеріалу. Остаточне допущення роботи до захисту підтверджується завідувачем кафедри шляхом відповідного запису у висновку кафедри та

на титульному аркуші курсової роботи. Якщо завідувач вважає, що робота не може бути допущена до захисту через незадовільну якість, питання підлягає обговоренню на засіданні кафедри за участю наукового керівника здобувача.

Захист курсової роботи проводиться на відкритому засіданні комісії, до складу якої входять викладачі кафедри. Для підготовки до захисту здобувач має погодити зі своїм науковим керівником стислу доповідь, яка містить основні положення роботи, результати дослідження, висновки та рекомендації, а також підготувати наочні матеріали, які можуть включати комп'ютерні презентації PowerPoint, дискети, слайди, фотографії, макети, рекламні проспекти або інші допоміжні ілюстративні матеріали.

Усна доповідь зазвичай триває 7–10 хвилин і повинна чітко відображати обґрунтування актуальності теми, мету та завдання роботи, основні результати аналізу інформаційних джерел або практичних досліджень, творчі розробки автора, а також наукову новизну проведеного дослідження. Особлива увага приділяється формулюванню обґрунтованих пропозицій і рекомендацій, а також оцінці їхньої ефективності та доцільності.

Наочні матеріали повинні бути логічно структурованими і послідовно ілюструвати доповідь, забезпечуючи повне висвітлення всіх питань та результатів, які підлягають захисту.

Під час захисту члени комісії мають право ставити здобувачеві запитання щодо змісту курсової роботи, а відповіді повинні бути чіткими, аргументованими та лаконічними. На підставі результатів захисту комісія приймає рішення про оцінку як самої роботи, так і захисту здобувача, враховуючи відзив наукового керівника, зміст доповіді та відповіді на запитання. Оцінка заноситься у відомість відповідно до національної системи оцінювання та системи ECTS.

Курсова робота, виконана відповідно до зазначених методичних рекомендацій та своєчасно подана на кафедру, оцінюється максимально у 100 балів. Сума балів, виставлена науковим керівником у відзиві, включає оцінку за виконання кожного елемента роботи, що дозволяє комплексно оцінити рівень підготовки здобувача, його знання, уміння, вміння аналізувати матеріали та робити науково обґрунтовані висновки. Такий підхід забезпечує всебічну, об'єктивну та прозору оцінку курсової роботи та готовності здобувача до публічного захисту, а також сприяє формуванню високих стандартів академічної доброчесності та наукової компетентності в освітньому процесі.

Критерії, за якими оцінюється виконання та захист курсової роботи

Параметри оцінювання	**Кількість балів**	**Критерії оцінювання за бальною шкалою**
1	2	3
Пояснювальна записка	40	Зміст роботи відповідає обраній темі; наявність чітко сформульованої проблеми; адекватність формулювання об'єкта, предмета, мети та задач дослідження; визначення ступеню розробленості проблеми дослідження; наявність посилань на використану літературу та відповідність оформлення роботи стандарту; адекватність обраних методів предмету дослідження, грамотне використання методів (процедура, обробка, інтерпретація результатів); використання методів математичної статистики; відповідність висновків меті та завданням дослідження. Робота виконувалась систематично та вчасно подана на перевірку науковому керівнику у відповідності із планом виконання курсової роботи.

Продовж. табл.

1	2	3
	35	Зміст роботи відповідає обраній темі; наявність чітко сформульованої проблеми; адекватність формулювання об'єкта, предмета, мети та задач дослідження; визначення ступеню розробленості проблеми дослідження; наявність посилань на використану літературу та відповідність оформлення роботи стандарту; адекватність обраних методів предмету дослідження, грамотне використання методів (процедура, обробка, інтерпретація результатів); використання методів математичної статистики; відповідність висновків меті та завданням дослідження. Робота виконувалась не систематично та подана на перевірку науковому керівнику з порушенням плану виконання курсової роботи.
	30	Зміст роботи відповідає обраній темі; але має поверхневий аналіз, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано. Робота виконувалась не систематично та подана на перевірку науковому керівнику з порушенням плану виконання курсової роботи.
	20	Робота, оформлена за вимогами, які пред'являються до курсових робіт, але має недостатньо критичний аналіз, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано. Основні тези роботи розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації.
	15	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень і лише за допомогою викладача може виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.

Продовж. табл.

1	2	3
	5	Робота не носить дослідницького характеру, не має аналізу і не відповідає вимогам, які пред'являються до курсових робіт. У роботі немає висновків або вони носять декларативний характер.
Ілюстративна частина	20	презентація гарно організована, доповідь супроводжується ілюстративними матеріалами, матеріали ілюстрації підготовлені відповідно до вимог що висуваються.
	15	презентація гарно організована, доповідь супроводжується ілюстративними матеріалами, на які не завжди дано посилання у доповіді або ілюстративні матеріали оформлені з незначними зауваженнями;
	10	ілюстративні матеріали низької якості, в організації презентації спостерігається невпевненість
	5	ілюстративні матеріали низької якості, в доповіді немає посилань на ілюстративні матеріали.
Захист роботи	40	доповідь логічно побудована, здобувач вищої освіти чітко та стисло викладає основні результати дослідження, показує глибокі знання з питань теми, оперує даними дослідження, вносить пропозиції по темі дослідження, під час доповіді вміло використовує презентацію, впевнено і докладно відповідає на поставлені запитання.
	35	здобувач вищої освіти спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження, дає правильні відповіді на всі запитання, але не завжди упевнений в аргументації, чи не завжди коректно її формулює.

Продовж. табл.

1	2	3
	30	здобувач вищої освіти спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження, належно обґрунтовує положення роботи, але допускає неточності у відповідях на запитання.
	25	здобувач вищої освіти спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження але допускає суттєві неточності у відповідях на запитання, не завжди належно обґрунтовує положення роботи.
	20	здобувач вищої освіти невпорядковано викладає основні результати дослідження, намагається дати відповідь на поставлені запитання і робить спроби аргументувати положення роботи.
	15	здобувач вищої освіти невпорядковано викладає основні результати дослідження робить спроби аргументувати положення роботи, надає неповні, поверхові, необґрунтовані відповіді на поставлені питання.
	10	здобувач вищої освіти демонструє задовільні знання з теми дослідження, але не може впевнено й чітко відповісти на додаткові запитання членів комісії, та належно обґрунтувати положення роботи.
	5	здобувач вищої освіти невпорядковано викладає основні результати дослідження, не спроможний дати відповідь на запитання, відстоювати свою позицію

Після перевірки курсової роботи науковий керівник зобов'язаний підготувати на неї рецензію, у якій зазначається кількість балів, на яку здобувач допускається до публічного захисту перед комісією кафедри економіки.

Шкала оцінювання виконаної та захищеної здобувачем курсової роботи

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	відмінно
82–89	B	добре
74–81	C	
64–73	D	задовільно
60–63	E	
35–59	FX	незадовільно
0–34	F	незадовільно (без права перездачі)

Здобувач, який на захисті курсової роботи отримав незадовільну оцінку, що призводить до академічної заборгованості, має право повторно захищати роботу протягом поточного семестру. За рішенням кафедри тему курсової роботи може бути змінено, або ж здобувач має можливість істотно оновити та доповнити матеріали в межах тієї ж теми.

Додаток 1

Рекомендована тематика курсових робіт

1. Основні концепції та теорії лідерства в освіті.
2. Стилі лідерства та їх вплив на ефективність освітньої установи.
3. Педагогічне лідерство: роль керівника у формуванні навчального середовища.
4. Лідерство як фактор мотивації персоналу та розвитку професійних компетенцій.
5. Управління змінами: визначення, сутність та ключові принципи.
6. Теорії організаційних змін у освітніх установах.
7. Моделі управління змінами: класичні та сучасні підходи.
8. Системний підхід у лідерстві та управлінні змінами.
9. Планування та реалізація змін в освітніх організаціях.
10. Культура організації та її вплив на управління змінами.
11. Виявлення та подолання опору змінам у навчальних закладах.
12. Роль комунікації та інформаційних технологій у процесі змін.
13. Розвиток командного лідерства серед педагогічного та адміністративного персоналу.
14. Ефективне управління конфліктами під час змін в освітніх установах.
15. Інноваційне лідерство та впровадження нових освітніх технологій.
16. Лідерство та мотивація: стратегічний вплив на педагогічну ефективність.
17. Оцінка результатів змін: критерії та методи контролю.
18. Професійний розвиток керівників освітніх установ у контексті змін.

19. Психологічні аспекти управління змінами в школах та університетах.

20. Роль зовнішніх та внутрішніх факторів у процесі організаційних змін.

21. Лідерство в умовах кризових ситуацій та непередбачуваних змін.

22. Ситуаційне лідерство та адаптивні стратегії управління.

23. Партнерство та взаємодія з державними та громадськими структурами у процесі змін.

24. Лідерство та інклюзивна освіта: управління змінами у контексті рівних можливостей.

25. Соціальні та етичні аспекти управління змінами в освітніх установах.

26. Стратегії комунікації та формування підтримки змін серед персоналу та студентів.

27. Роль оцінки ефективності та моніторингу в управлінні змінами.

28. Міжнародний досвід лідерства та реформування освітніх систем.

29. Використання методів проектного управління у реалізації освітніх змін.

30. Перспективи розвитку лідерства та управління змінами в українських освітніх установах.

Додаток 2

Зразок завдання на виконання курсової роботи

Кафедра економіки

ЗАВДАННЯ

на виконання курсової роботи

Здобувач ВО _____ курсу,

групи _____

ПІБ _____

ТЕМА КУРСОВОЇ РОБОТИ:

_____

_____

Основні питання, які необхідно розкрити у курсовій роботі:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Науковий керівник

_____

(посада, науковий ступінь, вчене звання, ПІБ)

«___»_____20 __ р.

_____

(підпис керівника)

_____

(підпис здобувача ВО)

Додаток 3

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова
ХЕРСОНСЬКА ФІЛІЯ

Кафедра економіки

КУРСОВА РОБОТА

з _____
(назва навчальної дисципліни)

на тему _____
_____

Здобувача ВО ____ курсу, групи _____
(спеціальності)
_____
_____
(прізвище та ініціали здобувача ВО)
Керівник _____
_____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Національна шкала: _____
Університетська шкала: _____
Оцінка ECTS: _____

Члени комісії: _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

м. Херсон – 20__ рік

Додаток 4

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова
ХЕРСОНСЬКА ФІЛІЯ
Кафедра економіки

РЕЦЕНЗІЯ

на курсову роботу з_____
(назва дисципліни)

Здобувача ВО групи _____

_____
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача ВО)

на тему

_____
_____

Позитивні сторони роботи

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Зауваження та рекомендації

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Параметри оцінювання	**Максимальна кількість балів**	**Кількість балів, яківиставив викладач**
1. Вступ	1–2	
2. Розкриття основної частини	1–40	
3. Висновки	1–3	
4. Відповідність роботи встановленим термінам та вимогамщодо оформлення	1–5	
Сума балів	***50***	

Роботу виконано на_____балів і рекомендовано до захисту.

Науковий керівник _____
(прізвище, ім'я, по батькові наукового керівника)

_____ _____ «___» _____ 20__ р.
(науковий ступінь, вчене звання, посада наукового керівника) (підпис)

Додаток 5

ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
Книги	
Один автор	1. Коттер Дж. Лідерство та управління змінами в організаціях**.** Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2022. 256 с. 2. Блейк Р., Маутон Дж. Моделі лідерства та управлінські стилі в освіті**.** Київ : Основи,2025. 224 с. 3. Годжсон Р. Стратегії управління змінами в школах і університетах**.** Львів : Видавництво Старого Лева, 2021. 288 с. 4. Сміт А. Інновації та управлінські зміни в навчальних закладах**.** Харків : Фоліо, 2023. 270 с. 5. Джонсон Г. Організаційна культура і зміни в освітніх установах**.** Київ : ВПЦ «Київський університет», 2012. 298 с. 6. Макгрегор Д. Теорії мотивації та ефективне лідерство в освіті**. Львів** : Літера, 2023. 192 с. 7. Рейнольдс П. Коучинг і розвиток управлінських компетенцій у школах**.** Київ : Центр навчальної літератури, 2022. 244 с. 8. Басс Б. Трансформаційне лідерство у вищій освіті**.** Харків : ХНУ, 2021. 310 с.
Два автори	1. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною та освітньою організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2025. 212 с. 2. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Методи доказування та прийняття управлінських рішень у навчальних закладах : монографія. Харків : Еспада, 2024. 192 с. 3. Каткова Т. В., Каткова А. Г. Організаційні процедури завершення проєктів та змін у навчальних закладах : практ. посіб. Харків : Право, 2021. 136 с.

Продовж. дод. 5

1	2
	4. Ковальчук І. П. Стратегії управління змінами у школах та університетах : навч. посіб. Київ : Видавничий центр «Київський університет», 2024. 188 с. 5. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника освітньої установи : навч. посіб. Київ : Талком, 2024. 340 с.
Три автори	1. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удальцова І. В. Окреме провадження : монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків : Право, 2011. 312 с. 2. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с. 3. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с. 4. Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N. O., Paparyha P. S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p.
Чотири і більше авторів	1. Прилипко С. М., Ярошенко О. М., Мороз С. В., Малиновська К. А. Укладення трудового договору: теоретико-прикладне дослідження : монографія. Харків : Юрайт, 2013. 288 с. 2. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с. 3. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с. 4. The mutual fund industry: Competition and investor welfare / R. G. Hubbard et. al. New York, NY : Columbia University Press, 2020. 256 p.

Продовж. дод. 5

1	2
Автор(и) та редактор(и) / упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання :монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с. 2. Гель А. П., Семаков Г. С., Яковець І. С. Кримінально-виконавче право України : навч. посіб. / ред. А. Х. Степанюк. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 624 с. 3. Грошевий Ю. М. Вибрані праці / упоряд.: О. В. Капліна, В. І. Маринів. Харків : Право, 2011. 656 с. 4. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с. 5. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с.
Без автора	1. Антологія української літературно-критичної думки першої половини XX століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с. 2. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с. 3. Політологічний енциклопедичний словник / упоряд. В. П. Горбатенко. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ : Генеза, 2004. 736 с. 4. Софія Київська: Візантія. Русь. Україна. Вип. II. Київ, 2012. 464 с. 5. Twenty-four hours a day. Miami, FL : BN Publishing, 2010.400 p.
Багатотомні видання	1. Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. рада: В. М. Литвин (голова) та ін. ; НАН України, Ін-т історії України. Київ : Наук. думка, 2005. Т. 9. 944 с. 2. Закалюк А. П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика : у 3 кн. Київ : Ін Юре, 2007. Кн. 1 : Теоретичні засади та історія української кримінології. 424 с.

Продовж. дод. 5

Частина видання	
1	2
Книги	1. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. *Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні :* монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169. 2. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна делiктність. *Адміністративне право України :* підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197. 3. Наумов М. С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. *Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки* : монографія / В. П. Решетило, М. С. Наумов, Ю. В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини XX століття: порівняльно-правовий аналіз. *Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136. 2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. *Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених* : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137. 3. Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. *Органічне виробництво і продовольча безпека :* зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. 4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. *Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі* : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3–4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.

Продовж. дод. 5

1	2
Статті із продовжуваних та періодичних видань	1. Кобильник В. Порівняльний метод як основа політологічного дослідження. *Збірник наукових праць «Політологічні студії».* 2011. № 2. С. 54–65. 2. Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. *Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки*. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46. 3. Загірняк М., Костенко А. Про користування можливостями міжнародної бази даних Scopus. *Вища школа.* 2017. № 5–6. С. 48–55. 4. Кармазіна М., Могилевець О. Становлення і розвиток порівняльної методології в політичних дослідженнях. *Політичний менеджмент.* 2006. № 5. С. 3–17. 5. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. *Урядовий кур'єр*. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5. 6. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. *Юридичний вісник України*. 2017. 20–26 жовт. (№ 42). С. 14–15. 7. Bletskan D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe2: ab initio modeling and comparison with experiment. *Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics*. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108. 8. Dalton R. J. Comparative politics of the industrial democracies: from the Golden Age to island hopping. Political Science. 1991. № 2. P. 15–43.
Інші видання	
Законодавчі та нормативні документи	1. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. *Офіційний вісник України*. 2017. № 4. С. 530–543. 2. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017–2020 роки : Указ Президента України від

Продовж. дод. 5

1	2
	21.02.2017 р. № 43/2017. *Урядовий кур'єр*. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10. 3. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. *Офіційний вісник України*. 2017. № 20. С. 136–141. 4. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. *Баланс-бюджет*. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.
Архівні документи	1. Лист Голови Спілки «Чорнобиль» Г. Ф. Лєпіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. *ЦДАГО України* (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71. 2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. *ЦДАВО України* (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3. 3. Наукове товариство ім. Шевченка. *Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України.* Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.
Патенти	1. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с. 2. Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.
Препринти	1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).

Продовж. дод. 5

1	2
Стандарти	1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація). 2. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2024. 15 с. (Інформація та документація).
Каталоги	1. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с. 2. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2023. 160 с.
Бібліографічні покажчики	1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с. 2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2023. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10). 3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).
Електронні ресурси	1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017).

Продовж. дод. 5

1	2
	2. Мар'їна О. Контент-стратегія бібліотек у цифровому середовищі *Бібліотечний вісник*. 2016. № 4. С. 8–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bv_2016_4_4 (дата звернення: 26.09.2017). 3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. *Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки*. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 20–27. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivy dannya/vznu/juridic hni/ VestUr2015v3/5.pdf. 4. Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? *Екологія життя* : вебсайт. URL: http://www.eco-live.com.ua/ (дата звернення: 12.02.2025).
Автореферати дисертацій	1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. … канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах : автореф. дис. … д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с. 3. Старовойт С. В. Видавнича діяльність Національної академії наук України у 1918–1933 рр. : автореф. дис. … канд. іст. наук. Київ, 2023. 20 с.
Дисертації	1. Євдоченко О. О. Європейські підходи до лідерства та управління освітніми закладами : дис… канд. екон. наук : 08.05.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2025. 235 с. 2. Левчук С. А. Моделі та матриці управлінських рішень для дослідження ефективності освітніх систем : дис. … канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2022. 150 с. 3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю та оцінки змін у діяльності освітніх установ : дис. … д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2023. 424 с.

Навчальне видання

КРАВЧУК Ольга Юріївна

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до написання курсових робіт із дисципліни
«ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОСВІТНІХ УСТАНОВАХ»

Комп'ютерна правка й коректура *О. Є. Вакула*
Комп'ютерне верстання *Ю. С. Семенченко*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 4,82. Вид. № 33. Зам. № 0206-29.
Видавець і виготівник Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
просп. Героїв України, 9, м. Миколаїв, 54007
E-mail : publishing@nuos.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6402 від 19.09.2018 р.