

АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ

Факультет економіки, соціальних технологій та туризму

Кафедра інтелектуальних систем та цифрових технологій

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчально-педагогічної роботи

_____ **Ігор ЧОРНОДІД**

«31» серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

OK5

Стратегічний менеджмент у сфері професійної освіти

Освітньо-професійна програма

«Професійна освіта. Управління інформаційною безпекою»

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність А5 Професійна освіта (за спеціалізаціями)

Галузь знань А Освіта

Денна та заочна форми навчання

Мова викладання — українська

Київ 2026

Відомості про розроблення і погодження

Укладач і викладач: Любарець Владислава Вікторівна.

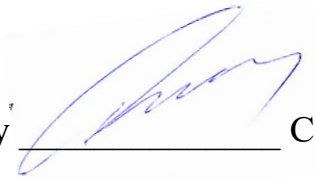
Робочу програму розглянуто на засіданні кафедри інтелектуальних систем та цифрових технологій

Протокол № 1 від «27» серпня 2026 року.

Завідувач кафедри  Ганна КАШИНА

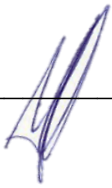
Рекомендовано Вченою радою факультету економіки, соціальних технологій та туризму.

Протокол № 1 від «27» серпня 2026 року.

Декан факультету  Сергій ШОЛУДЧЕНКО

Схвалено науково-методичною радою Академії

Протокол № 1 від «31» серпня 2026 року.

Голова ради  Ігор ЧОРНОДІД

© АПСВіТ, 2026 рік

© Владислава ЛЮБАРЕЦЬ, 2026 рік

1 Опис освітнього компонента

Показник	Зміст
Статус	Обов'язковий освітній компонент
Обсяг	3 кредити ЄКТС; 90 годин
Семестр	1
Форма контролю	Екзамен
Розподіл годин	Денна: Л 30; П 15; СР 45. Заочна: Л 12; П 6; СР 72.
Підсумковий продукт	Стратегічний план безпечного цифрового розвитку освітньої організації.

2 Мета завдання та місце компонента

Сформувати здатність обґрунтовувати стратегію безпечного цифрового розвитку освітньої організації, узгоджувати цілі, ресурси й відповідальність, управляти командою та оцінювати результати змін.

Завдання конкретизуються через такі професійні дії: провести аналіз змодельованого закладу та визначити стратегічну проблему цифрового розвитку; обґрунтувати вибір однієї з трьох альтернатив розвитку цифрового освітнього середовища; розробити ресурсний план і матрицю відповідальності для обраної стратегії.

2.1 Передумови та наступність

Базові уявлення про організацію освітнього процесу, командну діяльність та цифрові ресурси. Інформаційно-безпекові приклади узгоджуються з паралельним вивченням ОК7.

Створює основу планування ОК9 і управлінського обґрунтування дослідницьких рішень.

3 Заплановані компетентності та результати навчання

Коди й формулювання наведено за матрицями чинної робочої редакції ОПП. Компонент робить внесок у зазначені результати; їх досягнення перевіряється сукупністю передбачених програмою завдань. Інтегральна компетентність реалізується через виконання комплексного професійного завдання.

Код	Компетентність
ІК	Здатність розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру і проблеми у професійній освіті.
ЗК1	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК3	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
ЗК5	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
ЗК6	Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.
СК4	Здатність аналізувати, прогнозувати, критично осмислювати проблеми у професійній освіті, приймати ефективні рішення щодо їх розв'язання.
СК5	Здатність розробляти і реалізовувати проекти у професійній освіті, у тому числі міждисциплінарні, здійснювати їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення.
СК6	Здатність управляти стратегічним розвитком команди в процесі здійснення професійної діяльності.
СК8	Здатність проєктувати та впроваджувати освітні рішення на засадах сталого розвитку, цифрової екології, соціальної відповідальності та інклюзивності.
СК11	Здатність розробляти, впроваджувати й оцінювати політики та процедури управління інформаційною безпекою цифрового освітнього середовища з урахуванням вимог законодавства і захисту персональних даних.
СК14	Здатність організовувати командне реагування на інциденти інформаційної безпеки, планувати відновлення освітніх сервісів і забезпечувати безперервність освітнього процесу.

3.1 Результати та докази їх досягнення

Результат навчання за ОПП	Доказ у межах компонента
РН1. Знати на рівні новітніх досягнень основні концепції сталого розвитку суспільства, освіти і методології наукового пізнання у сфері професійної освіти.	Обґрунтування концептуальних засад рішення та пояснення використаних наукових підходів.
РН5. Обирати оптимальну стратегію колективної діяльності, міжособистісного спілкування та взаємодії для реалізації комплексних проєктів у професійній освіті та міждисциплінарних проєктів з урахуванням етичних, правових, соціальних та економічних аспектів.	План командної взаємодії, розподіл ролей і пояснення етичних та організаційних умов.
РН11. Проєктувати та впроваджувати освітні й цифрові рішення відповідно до принципів сталого розвитку, цифрової екології та універсального дизайну, забезпечуючи їх соціальну відповідальність, доступність та інклюзивність.	Аналіз доступності, ресурсної ощадності й соціальних наслідків освітнього рішення.
РН14. Розробляти політики та процедури інформаційної безпеки освітньої організації, визначати правила доступу, оброблення і захисту персональних даних, резервного копіювання та контролю виконання встановлених вимог.	Проєкт чи аналіз політики доступу, приватності, резервування та відповідальності.
РН16. Проєктувати та реалізовувати цифровий освітній проєкт із визначеними вимогами до інформаційної безпеки, керувати командною взаємодією, ресурсами і ризиками та оцінювати педагогічну й організаційну результативність проєкту.	План освітнього проєкту, ресурсне обґрунтування та спосіб оцінювання педагогічного ефекту.

4 Зміст програми

Тема 1 Стратегічний аналіз освітньої організації

Місія, цілі та зовнішнє середовище закладу професійної освіти. Карта зацікавлених сторін і діагностика потреб. Відмінність стратегічної проблеми від окремого операційного завдання.

Очікувана дія: Провести аналіз змодельованого закладу та визначити стратегічну проблему цифрового розвитку.

Тема 2 Цілі та альтернативи розвитку

Побудова дерева цілей і порівняння стратегічних альтернатив. Вимірювані результати, часовий горизонт та припущення. Узгодження освітніх пріоритетів з інформаційною безпекою.

Очікувана дія: Обґрунтувати вибір однієї з трьох альтернатив розвитку цифрового освітнього середовища.

Тема 3 Ресурси і відповідальність

Планування людських, фінансових та інформаційних ресурсів. Ролі команди, відповідальність за рішення й комунікації. Оцінювання витрат супроводу та потреб у навчанні персоналу.

Очікувана дія: Розробити ресурсний план і матрицю відповідальності для обраної стратегії.

Тема 4 Управління змінами і командою

Готовність до змін, участь працівників і професійна мотивація. Робота з обґрунтованими запереченнями. Консультації, навчання персоналу та етичне керівництво.

Очікувана дія: Провести обговорення стратегії у ролях керівника, викладача, здобувача та ІТ-фахівця.

Тема 5 Безпека та безперервність як стратегічні завдання

Політики доступу і приватності, розподіл повноважень та пріоритети відновлення сервісів. Зв'язок ризиків із наслідками для навчання. Ресурсна ощадність і соціальна відповідальність.

Очікувана дія: Розробити управлінський фрагмент політики безпеки та сценарій збереження безперервності навчання.

Тема 6 Моніторинг і перегляд стратегії

Показники результативності, джерела даних і періодичність перегляду. Оцінювання педагогічного ефекту та небажаних наслідків. Рішення про продовження, коригування або припинення заходу.

Очікувана дія: Захистити стратегічний план безпечного цифрового розвитку освітньої організації.

5 Тематичний план та розподіл годин денної форми

№	Тема	Л	П	Лб	С	СР	Разом
1	Стратегічний аналіз освітньої організації	5	3	0	0	7	15
2	Цілі та альтернативи розвитку	5	2	0	0	8	15
3	Ресурси і відповідальність	5	3	0	0	7	15
4	Управління змінами і командою	5	2	0	0	8	15
5	Безпека та безперервність як стратегічні завдання	5	3	0	0	7	15
6	Моніторинг і перегляд стратегії	5	2	0	0	8	15
Разом		30	15	0	0	45	90

Л — лекції; П — практичні заняття; Лаб — лабораторні заняття; Сем — семінарські заняття; СР — самостійна робота. Обсяг індивідуального завдання, підготовки до контролю й опрацювання джерел враховано у СР. Додаткові години понад план не встановлюються.

6 Практичні завдання та організація виконання денної форми

Завдання практичних занять відповідають тематичному плану. Після уточнення умов і критеріїв здобувач виконує завдання, представляє результат та враховує зворотний зв'язок. До портфоліо подаються визначений продукт, коротке обґрунтування й посилання на джерела. Підготовка та доопрацювання входять у години самостійної роботи.

№	Завдання під керівництвом викладача	Продукт до портфоліо	Год.
1	Провести аналіз змодельованого закладу та визначити стратегічну проблему цифрового розвитку.	Стратегічний аналіз і карта стейкхолдерів.	3

№	Завдання під керівництвом викладача	Продукт до портфоліо	Год.
2	Обґрунтувати вибір однієї з трьох альтернатив розвитку цифрового освітнього середовища.	Матриця альтернатив і дерево цілей.	2
3	Розробити ресурсний план і матрицю відповідальності для обраної стратегії.	Ресурсний план, бюджет і матриця відповідальності.	3
4	Провести обговорення стратегії у ролях керівника, викладача, здобувача та ІТ-фахівця.	Протокол обговорення і план комунікацій.	2
5	Розробити управлінський фрагмент політики безпеки та сценарій збереження безперервності навчання.	Політика безпеки та сценарій безперервності.	3
6	Захистити стратегічний план безпечного цифрового розвитку освітньої організації.	Стратегічний план і система показників.	2

7 Самостійна робота та індивідуальне завдання денної форми

Тема	Завдання для самостійного опрацювання	Години
1	Підготувати карту зацікавлених сторін із зазначенням потреб і суперечностей.	7
2	Скласти матрицю критеріїв і перевірити чутливість вибору до ваг критеріїв.	8
3	Розрахувати бюджет із припущеннями й резервом на ризики.	7
4	Підготувати план комунікації та професійного розвитку команди.	8
5	Укласти реєстр стратегічних ризиків і план їх оброблення.	7
6	Підготувати панель показників та регламент перегляду з відповідальними особами.	8
Разом		45

7.1 Комплексне індивідуальне завдання

Стратегічний план безпечного цифрового розвитку освітньої організації.

Об'єкт обирається з трьох рівноцінних варіантів: заклад професійної освіти; фаховий коледж; центр навчання дорослих або корпоративний навчальний підрозділ. Викладач погоджує складність і доступність матеріалів. Можна запропонувати власний об'єкт за однакових вимог до результату.

Завдання виконується поступово в межах тематичної СР: постановка проблеми; пошук та перевірка щонайменше п'яти релевантних джерел; розроблення продукту; обґрунтування рішень; оцінювання обмежень; представлення результату. Підтвердженням є продукт і пояснювальна записка орієнтовно 4–6 сторінок без додатків.

8 Методи навчання та зворотний зв'язок

Проблемне пояснення, аналіз професійних ситуацій, демонстрація, робота з першоджерелами, взаємне рецензування, індивідуальні консультації та рефлексія.

Викладач або керівник надає зворотний зв'язок за критеріями до остаточного подання продукту. Командні справи супроводжуються індивідуальним поясненням внеску. Альтернативний формат подання погоджується за умови перевірки тих самих результатів навчання.

9 Контрольні заходи та критерії оцінювання

Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою. Наведений розподіл є пропозицією цієї робочої програми для погодження кафедраю, а не твердженням про вже затверджене загальноакадемічне правило. Форми підсумкового контролю відповідають переліку ОК та навчальному плану. До початку навчання здобувач отримує затверджені критерії і розподіл балів.

9.1 Семестровий екзамен

Вид роботи	Розрахунок	Максимум
Тематичні навчальні продукти	6 × 7	42
Дві модульні перевірки	2 × 8	16
Індивідуальний продукт і пояснення	1 × 12	12
Екзамен	3 × 10	30
Разом		100

Для двосеместрових компонентів ця таблиця застосовується до другого семестру. Для односеместрових — до семестру їх вивчення. За кожний тематичний продукт: відповідність завданню — 2; коректність — 2; аргументація — 2; якість подання — 1 бал. Модульна перевірка містить 10 завдань по 0,8 бала. Індивідуальний продукт: обґрунтування — 4; виконання — 4; захист і висновки — 4 бали.

Приклад структури екзаменаційного завдання

1. Обґрунтувати стратегічні цілі цифрового розвитку змодельованого коледжу. Максимум — 10 балів.

2. Порівняти альтернативи за ресурсами, ризиками і педагогічними результатами. Максимум — 10 балів.

3. Представити механізм моніторингу та рішення за сценарію зміни умов. Максимум — 10 балів.

У кожній частині екзамену оцінюються: коректність змісту — до 4 балів; обґрунтованість рішення — до 3; самостійність відповіді, ясність і пояснення обмежень — до 3. Максимум — 30 балів. Вихідні матеріали й очікувані результати варіантів мають бути рівноцінними.

Питання для підготовки та самоконтролю

1. Поясніть зміст теми «Стратегічний аналіз освітньої організації» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

2. Поясніть зміст теми «Цілі та альтернативи розвитку» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

3. Поясніть зміст теми «Ресурси і відповідальність» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

4. Поясніть зміст теми «Управління змінами і командою» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

5. Поясніть зміст теми «Безпека та безперервність як стратегічні завдання» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

6. Поясніть зміст теми «Моніторинг і перегляд стратегії» та обґрунтуйте спосіб виконання відповідного практичного завдання.

Шкала оцінювання

Бали	ECTS	Екзамен або захист	Залік
90–100	A	Відмінно	Зараховано
80–89	B	Добре	Зараховано
70–79	C	Добре	Зараховано
60–69	D	Задовільно	Зараховано
50–59	E	Задовільно	Зараховано
35–49	FX	Незадовільно; повторне складання	Не зараховано
0–34	F	Незадовільно; повторне вивчення	Не зараховано

Інтервали відтворено за наданими зразками робочих програм. У разі зміни локальної шкали застосовується чинний затверджений акт Академії. Для атестації рішення та можливість повторного проходження визначаються також локальним положенням про атестацію.

10 Організаційні правила та академічна доброчесність

Строки подання робіт і контрольні дати повідомляються на початку компонента. Пропущене заняття або невиконаний етап відпрацьовується шляхом подання рівноцінного продукту та його пояснення. Відвідування саме по собі не є окремим доказом досягнення результату навчання. У разі об'єктивних перешкод погоджується індивідуальний графік.

До поточного та підсумкового контролю подаються власні роботи з коректними посиланнями. Не допускаються академічний плагіат, фабрикація даних, фальсифікація результатів і привласнення чужого внеску. Перевірка текстових збігів доповнюється змістовним розглядом; автоматичний показник не є самостійним доказом порушення.

Застосування генеративного ШІ допускається лише в межах умов конкретного завдання. Здобувач зазначає інструмент, мету використання, суттєві запити й спосіб перевірки результатів. Заборонено передавати конфіденційні або персональні дані у непогоджені сервіси. Відповідальність за зміст, посилання й висновки несе автор роботи.

Результати попереднього навчання можуть визнаватися відповідно до локальних процедур після зіставлення змісту та результатів. Визнання не замінює обов'язку досягти визначених результатів і не поширюється автоматично на атестацію. Додаткові строки або межі визнання ця програма не встановлює.

Здобувач має право ознайомитися з оціненою роботою, отримати пояснення за критеріями та подати мотивоване звернення про перегляд. Незалежний розгляд, строки й порядок апеляції визначаються чинними локальними актами. На період розгляду зберігаються матеріали роботи та оцінювання.

Доступність забезпечується альтернативними форматами матеріалів, погодженими способами взаємодії й обґрунтованими адаптаціями. Вони мають дозволяти перевірку тих самих результатів навчання. Під час переривання доступу до сервісів використовуються погоджені резервні канали та офлайн-матеріали.

11 Методичне та ресурсне забезпечення

Методичний пакет містить цю програму, навчальні матеріали, інструкції до завдань, приклади оформлення, критерії оцінювання та засоби зворотного зв'язку. Матеріали надаються через погоджений курс Moodle Академії або інший затверджений канал. Адресу конкретного курсу й графік консультацій повідомляє викладач після їх фактичного створення.

Комп'ютер або інший придатний пристрій, доступ до текстового редактора, засобу презентацій, бібліотечних ресурсів і дозволених засобів відеозв'язку.

Викладач перевіряє доступність і працездатність ресурсів до початку завдання. Для кожного програмного засобу визначаються дозволена версія, умови ліцензії та спосіб отримання доступу. Згадування інструмента в програмі не підтверджує його фактичного встановлення; рівноцінна заміна допускається за незмінних результатів навчання.

12 Рекомендовані джерела

Базовими локальними джерелами є ОПП «Професійна освіта. Управління інформаційною безпекою», узгоджений навчальний план 2026 року та чинні положення Академії. Наведені нижче праці й офіційні настанови використовуються для підготовки завдань і самостійної роботи. Повні тексти стандартів ISO опрацьовуються за наявності правомірного доступу; для обов'язкових вправ викладач забезпечує відкриті рівноцінні матеріали.

1. **Любарець В. В.**, Літовка-Деменіна С.Г., Родінова Н.Л. Професійна підготовка майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в умовах інформаційно-освітнього середовища академічного простору // Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / за ред. Н. М. Рідей, Л. М. Панченко. К.: Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2020. 190–232.

2. Професійна менеджерська освіта: сучасний науковий вимір : колективна монографія / за ред. **В.В. Любарець**. Київ : Міленіум, 2023. 258 с.

3. Bakhmat Nataliia, Ridei Nataliia, **Liubarets Vladyslava**, Ivashchenko Victoria, Petrovska Olga, Averina Kateryna Information Technology in Incentive

Management in Student Learning International Journal of Computer Science and Network Security (21(2)). 2021. 142–147. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/34267/1/V_Ivashchenko_IJCSNS_21_2_2021.pdf (WoS. Q4 (JCI)).

4. **Vladyslava Liubarets**, Nataliia Bakhmat, Liudmyla Kurylo, Anhelina Spitsyna, Oleksandra Biriukova. Formation of Transversal Competences of Future Economists in the Conditions of Digital Space. Journal of Higher Education Theory and Practice. Vol. 22. № 14. 2022. 67-80 URL: <https://www.proquest.com/openview/6e9e278cbf2ff7b257e8c10eb1b530cd/1?pq-origsite=gscholar&cbl=766331> (Scopus. Q4).

5. **Liubarets, V.**, Kashyna, G., Kachan, Y., Brezetskyi, S., & Ostrovershenko, A. (2024). Adapting professional development to the digital transformation of today's job market. Multidisciplinary Science Journal, 6, 2024. ss. 0713. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024ss0713> (Scopus).

6. **Любарєць Владислава**, Любима Аліна. Становлення конкурентоспроможності майбутніх фахових молодших бакалаврів з інженерії програмного забезпечення. Вища освіта України К. : ДІВПВ «Педагогічна преса», №1-2 (84-85). 2022. 38-46. <https://wou.npu.edu.ua/index.php/2022-r/35-arkhiv/2022/2022-01/68-2022-1-2-05> (Фахове видання)

7. **Владислава Любарєць**, Ігор Яковенко Перспективи управління розвитком освіти дорослих в умовах воєнного та післявоєнного стану України. Вища освіта України. К. : ДІВПВ «Педагогічна преса», №3 (86). 2022. 55-64 URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42854/1/Liybarets_Yakovenko_Perspekt_upr.pdf (Фахове видання)

8. **Любарєць В. В.**, Скибун Н. Д., & Бірюкова О. В. (2022). Сталість освітньої екосистеми: стратегії впровадження цифрових інновацій. Академічні візії, (14). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/811> (Фахове видання)

9. Любарєць В. В. Менеджмент соціокультурної діяльності як складова системи державного управління. / Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. Рівне. Випуск 45/2023. 2023. 178-183. <https://doi.org/10.35619/ucpmk.vi45.657> (Фахове видання)

10. **Любарєць, В. В.**, & Грибова, Л. В. (2024). Особливості управління проектами та ризиками в освіті. Педагогічні науки: теорія та практика, (1), 115-121. <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2024-1-16> (Фахове видання)

11. **Любарєць, В.**, & Кривець, Ю. (2024). Digitalization of creative industries in culture and awareness in the minds of wicks of ministr al suspendship. *SWorldJournal*, 2(26-02), 152–156. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2024-26-00-034>(Міжнародне видання)

12. Бацуровська, І. В., Кашина, Г. С., Курепін, В. М., **Любарець, В. В.** (2025). Професійна мобільність та безпека: як ефективно використовувати соціальні мережі для кар'єрного розвитку. *Вісник науки та освіти (Серія «Філологія», «Педагогіка», «Соціологія», «Культура і мистецтво», «Історія та археологія»)*, 2(32), 787–799. (Фахове видання)
13. **Любарець В.В.**, Качмар О.В., Осадча Л.А. (2025). Психологічні детермінанти професійного вигорання працівників освітньої сфери: ризикогенні чинники та шляхи їх запобігання. *Наукові перспективи*. 11(65). 2437-2448. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11\(65\)-2437-2448](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11(65)-2437-2448) (Фахове видання)
14. **Любарець, В.**, Спіцина, А., & Бірюкова, О. (2025). Digital literacy of future service professionals in the process of self-education. *SWorldJournal*, 4(33-04), 19–29. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2025-33-04-009> (Міжнародне видання)
15. Спіцина, А., **Любарець, В.**, Горідько, Н., Голова, І., & Нестеренко, О. (2025). Digital competences and innovations in human resources development in ukraine in modern realities. *SWorldJournal*, 3(33-03), 39–55. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2025-33-03-023> (Міжнародне видання)
16. **Любарець В.**, Васильєва Г., Лісовець О. (2026). Стратегії управління процесом уніфікації інклюзивного середовища у закладах дошкільної освіти. *Інноваційна педагогіка*. 93. (Фахове видання)
17. **Liubarets, V.**, Batsurovska I., & Kutsyi M. (2026). Relevance of educational programs in renewable energy to the needs of the "green" labor market: international experience. *SWorld-Ger Conference Proceedings*, 1(gec45-00), 90–94. <https://doi.org/10.30890/2709-1783.2026-45-00-017> (Міжнародне видання)
18. **Любарець, В.**, Бацуровська, І., & Куций, М. (2026). Methodology for organizing vocational training for specialists in sales of ecological energy systems using formal and informal education tools and production cases. *SWorldJournal*, 5(37-05), 56–66. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2026-37-05-033> (Міжнародне видання)
19. Менеджмент освітніх організацій: стратегічний розвиток, управління якістю та цифрові комунікації в умовах трансформації освітніх систем України : монографія / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; за ред. О. Гречаник. Харків, 2026. 488 с. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d056070c-43ee-424e-97fa-1143c81d300b/content>
20. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес, 2024, 352 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392>
21. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / упорядники: Н.Я. Михаліцька, М.Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2025. 564 с. URL:

<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/9183/1/StratehMenedz-Maket%20Pravky.pdf>

22. Про внесення змін до деяких законів України щодо організації освітнього процесу в умовах воєнного стану : Закон України № 2345-IX від 19 червня 2022 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 34. 182.

23. Про пріоритетні заходи щодо організації безпечного освітнього середовища та забезпечення безперервності навчання : Інструктивно-методичний лист Міністерства освіти і науки України № 1/11342-26 від 14 серпня 2026 р. *Інформаційний збірник МОН України*. 2026.

24. ISO 21502:2020. Project, programme and portfolio management – Guidance on project management. <https://www.iso.org/standard/74947.html>

25. NIST. The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0. NIST CSWP 29, 2024. DOI: 10.6028/NIST.CSWP.29. URL: <https://csrc.nist.gov/pubs/cswp/29/the-nist-cybersecurity-framework-csf-20/final>

26. ISO/IEC 27005:2022. Information security, cybersecurity and privacy protection – Guidance on managing information security risks. URL: <https://www.iso.org/standard/80585.html>

27. Redecker C. European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. European Commission, Joint Research Centre, 2017. DOI: 10.2760/159770. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC107466>

28. UNESCO. AI Competency Framework for Teachers. Paris: UNESCO, 2024. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/ai-competency-framework-teachers>

Локальні нормативні документи Академії: <https://www.socosvita.kiev.ua/documents>

Система Moodle Академії: <https://moodle.socosvita.kiev.ua>

13 Організація навчання за формами

Денна і заочна форми мають однакові компетентності, результати навчання, підсумкові продукти та критерії оцінювання. Відрізняється організація навчальної діяльності. Усі завдання й консультації входять до встановленого обсягу компонента.

Заочна форма Тематичний план

№	Тема	Л	П	Лб	С	СР	Σ
1	Стратегічний аналіз освітньої організації	2	1	0	0	12	15
2	Цілі та альтернативи розвитку	2	1	0	0	12	15
3	Ресурси і відповідальність	2	1	0	0	12	15

№	Тема	Л	П	Лб	С	СР	Σ
4	Управління змінами і командою	2	1	0	0	12	15
5	Безпека та безперервність як стратегічні завдання	2	1	0	0	12	15
6	Моніторинг і перегляд стратегії	2	1	0	0	12	15
	Разом	12	6	0	0	72	90

Л — лекції; П — практичні; Лб — лабораторні; С — семінарські; СР — самостійна робота; Σ — години. Нуль означає відсутність цього виду занять. Розподіл годин між темами є деталізацією навчального плану.

У заочній формі викладач на заняттях пояснює метод і демонструє зразок, організовує виконання ключової дії та перевіряє результат. Підготовка даних, розширене виконання тематичних завдань і доопрацювання портфоліо здійснюються в межах СР за темами. Завдання з розділів практичної та самостійної роботи виконуються за цим погодинним розподілом; наведені там години стосуються денної форми.

Практичне завдання за оновленим змістом

Розробити стратегію розвитку безпечного цифрового освітнього середовища з показниками, ресурсами, відповідальними і планом ризиків. Оцінюються логіка цілей, доцільність заходів та перевірюваність показників.

Завдання включається до тематичного портфоліо або індивідуального завдання і оцінюється за відповідною рубрикою цієї програми. Додаткові бали понад 100 за семестр або захист не встановлюються. Оцінювання охоплює особистий внесок, обґрунтованість рішення, якість продукту та пояснення його обмежень.