

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ ІНСТИТУТ
(повна назва підрозділу)

КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
(повна назва кафедри)



ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор із науково-педагогічної роботи

Сергій Слободян

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
Program of the Discipline

ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ
EDUCATIONAL MANAGEMENT

рівень вищої освіти	<u>другий (освітньо-професійний)</u>
тип дисципліни	<u>основна</u>
мова викладання	<u>українська</u>

Робоча програма навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» скерована на підготовку фахівців галузі знань А Освіта спеціальності А1 Освітні науки.

«2» вересня 2025 р., 13 с.

Розробник: Степанова Тетяна Михайлівна, професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту, доктор педагогічних наук, професор

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» розглянуто на засіданні кафедри педагогіки та освітнього менеджменту
Протокол № 2 від «18» вересня 2025 р.

Завідувач кафедри

Володимир Гладисhev

Проект робочої програми вибіркової навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» розглянуто Науково-методичною комісією Навчально-наукового педагогічного інституту

Протокол № 1 від «14» жовтня 2025 р.

Голова

Людмила Хрящевська

Проект робочої програми вибіркової навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» погоджено з навчальним відділом

Начальник відділу

Андрій Лабарткава

Робочу програму навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» затверджено Навчально-методичною радою НУК

Протокол № 8 від «29» жовтня 2025 р.

Голова НМР НУК

Сергій СЛОБОДЯН

ЗМІСТ

<i>Анотація</i>	<i>4</i>
<i>1. Опис навчальної дисципліни.....</i>	<i>5</i>
<i>2. Мета вивчення навчальної дисципліни</i>	<i>6</i>
<i>3. Передумови для вивчення дисципліни</i>	<i>6</i>
<i>4. Очікувані результати навчання.....</i>	<i>6</i>
<i>5. Програма навчальної дисципліни.....</i>	<i>7</i>
<i>6. Методи навчання. Засоби діагностики результатів навчання та методів їхнього демонстрування.....</i>	<i>11</i>
<i>7. Форми поточного та підсумкового контролю</i>	<i>12</i>
<i>8. Критерії оцінювання результатів навчання</i>	<i>14</i>
<i>9. Засоби навчання.....</i>	<i>15</i>
<i>10. Рекомендовані джерела інформації.....</i>	<i>15</i>

Анотація

Курс «Освітній менеджмент» містить два змістових модулі: менеджмент освітніх організацій і менеджер освітніх організацій. Матеріал курсу орієнтує студентів на активну пізнавальну діяльність, самостійну творчу працю та вміння розв'язувати педагогічні задачі, ситуації управлінського характеру.

Зміст практичних занять охоплює завдання як теоретичного, так і практичного плану, що дозволяє перевірити якість набутих студентами знань й сформувати необхідні вміння здійснювати управлінську діяльність в умовах закладів освіти.

Ключові слова: менеджмент, менеджер, стратегічне управління, освітня інновація, регулятивно-корекційні функції, моделі управління

Annotation

The course "Educational Management" contains two content modules: management of educational organizations and manager of educational organizations. The course material orients students to active cognitive activity, independent creative work and the ability to solve pedagogical problems, situations of a managerial nature.

The content of practical classes covers tasks of both theoretical and practical plan, which allows to check the quality of knowledge acquired by students and to form the necessary skills to carry out managerial activities in the conditions of educational institutions.

Keywords: management, manager, strategic management, educational innovation, regulatory and corrective functions, management models.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (освітня програма), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань: А Освіта	Вибіркова	
Модулів – 1		Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
Електронна адреса РПНД на сайті Університету	Усі педагогічні спеціальності	Семестр	
		2-й	2-й
		Лекцій	
15 год.		8 год.	
Практичні, семінарські			
45год.		18 год.	
Лабораторні			
-		-	
Загальна кількість годин – 180	Освітній ступінь - магістр (II освітній рівень підготовки фахівців)	Самостійна робота	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 4		120 год.	154 год.
		Індивідуальні завдання: 0 год.	
		Вид контролю: екзамен	
		Форма контролю: усна	

Мова навчання – українська.

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить: для денної та заочної форми навчання – 60 год.(33~67%).

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Мета викладання дисципліни: надання студентам систематизованих знань з теорії та практики освітнього менеджменту, ознайомлення з управлінською діяльністю керівника закладу освіти, формування комплексних компетенцій менеджера/керівника закладу освіти, розвиток організаторських здібностей, системного, творчого, аналітичного мислення та сприяння професійному самовизначенню.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами вивчення дисципліни «Освітній менеджмент» є вивчення студентами курсу загальної педагогіки, психології та опанування фаховими методиками на ОС «бакалавр».

Крім того, передумовами опанування дисципліною стануть такі раніше здобуті результати навчання: уміння аналізувати, розуміти вимоги законодавчих і нормативно-правових актів, що діють у сфері охорони дитинства, охорони здоров'я, дошкільної та шкільної освіти, соціального захисту сімей з дітьми, надання соціальних послуг і проведення соціальної роботи, надання реабілітаційних послуг.

4. Очікувані результати

РН3. Формувати педагогічно доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію.

РН5. Організовувати освітній процес на основі студентоцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання здобувачів освіти.

5. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1.

Змістовий модуль 1.

Тема 1. Теорія менеджменту освітньої організації

1. Сутність та специфіка менеджменту в освіті
2. Співвідношення понять синонімічного ряду «управління».
3. Мета, завдання, закономірності та принципи управління закладом освіти.
4. Класифікація функцій управління за різними ознаками.

Тема 2. Контроль за роботою закладу освіти

1. Види інспектування та підготовка до їх проведення.
2. Перевірка навчально-виховної роботи в різних класах школи (групах раннього та дошкільного віку ЗДО).
3. Перевірка виховної та методичної роботи в закладах освіти з питань набуття зв'язків дошкільного закладу зі школою.
4. Перевірка керівником ЗО організації харчування.
5. Специфіка аналізу проведення семінарів та семінарів-практикумів в ЗО.
6. Перевірка підготовки та проведення педагогічних рад. Актуальність тем педрад, ведення документації.
7. Перевірка роботи завідуючої: керівництво виховною та методичною роботою.

Змістовий модуль 2.

Тема 3. Управління персоналом закладу освіти

1. Проблема управління персоналом закладу освіти в психолого-педагогічній літературі.
2. Інноваційні підходи до організації трудових правовідносин з працівниками закладу освіти.
3. Організація робочого часу персоналу закладу загальної середньої освіти та притягнення працівників до відповідальності.

4. Особливості застосування технологій управління керівником закладу освіти у співпраці з педагогічними працівниками.

Тема 4. Управління якістю освіти в системі функціонування закладів освіти

1. Психолого-педагогічний аналіз проблеми забезпечення якості освіти у системі функціонування освітніх установ.
2. Місце і значення управлінської компетентності в процесах забезпечення якості освіти.
3. Організація взаємодії керівника та підлеглих у питаннях забезпечення якісного функціонування освітньої установи.
4. Організація освітнього процесу з дотриманням вимог якості освіти
5. Взаємодія керівника з підлеглими щодо підвищення якості виконання педагогічних функцій

Тема 5. Організація етико-комунікативної взаємодії менеджера з працівниками закладу освіти

1. Проблема налагодження етико-комунікативної взаємодії менеджера з працівниками закладу освіти в психолого-педагогічній літературі
2. Змістова характеристика етико-комунікативної взаємодії.
3. Технології використання етико-комунікативної взаємодії менеджером у роботі з працівниками.
4. Організація міжособистісних стосунків у педагогічному колективі
5. Розв'язання та уникнення педагогічних конфліктів у колективі

Тема 6. Проблема мотивації, професійного успіху та конкурентоспроможності

1. Мотивація в процесі педагогічного менеджменту
 - 1.1. Мотивація як управлінська функція
 - 1.2. Види груп за мотивом здібності й бажання працювати
2. Проблема професійного успіху та конкурентоспроможності
 - 2.1. Проблема професійного успіху
 - 2.2. Стратегії побудови професійного успіху

2.3. Стратегії поведінки на ринку праці.

2.4. Конкурентоспроможність як професійно важлива якість

Тематичний план навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин									
	денна форма					Заочна форма				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		лек	пр	лаб	с.р.		лек	пр	лаб	с.р.
1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12
Модуль 1.										
Змістовий модуль 1. Менеджмент освітніх організацій										
Тема 1. Теорія менеджменту освітньої організації	26	4	2		20	32	2	-		30
Тема 2. Контроль за роботою закладу освіти	34	3	7		24	28	2	4		22
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	60	7	9		44	60	4	4		52
Змістовий модуль 2. Менеджер освітніх організацій										
Тема 3. Управління персоналом закладу освіти	32	2	10		20	28	2	4		22
Тема 4. Управління якістю освіти в системі функціонування закладів освіти	28	2	8		18	26	2	2		22
Тема 5. Організація етико-комунікативної взаємодії менеджера з працівниками закладу освіти	32	2	10		20	33	-	4		29
Тема 6. Проблема мотивації, професійного успіху та конкурентоспроможності	28	2	8		18	33	-	4		29
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	120	8	36		76	120	4	14		102
<i>Разом за курсом</i>	180	15	45	0	120	180	8	18	-	154

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Теорія менеджменту освітньої організації	2	-
2	Перевірка навчально-виховної роботи в різних класах школи/групах ЗДО	3	2
3	Специфіка аналізу проведення семінарів та семінарів-практикумів в ЗО.	4	2
4	Інноваційні підходи до організації трудових правовідносин з працівниками закладу освіти.	4	2
5	Особливості застосування технологій управління керівником закладу освіти у співпраці з педагогічними працівниками.	6	2
6	Взаємодія керівника з підлеглими щодо підвищення якості виконання педагогічних функцій	8	2
7.	Технології використання етико-комунікативної взаємодії менеджером у роботі з працівниками.	4	2
8.	Розв'язання та уникнення педагогічних конфліктів у колективі	6	2
9.	Стратегії побудови професійного успіху	4	2
10.	Стратегії поведінки на ринку праці	4	2
	Разом	45	18

Самостійна робота

Розподіл годин самостійної роботи для студентів денної форми навчання:

- підготовка до практичних занять – **2-5 год. / 1 заняття**;
- розробка різнорівневих завдань – **15 год. / 1 роботу**;
- підготовка до контрольних заходів – **15 год. / 1 захід**
- підготовка проектних завдань - **3-5 год. / 1 проєкт**.

Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Підготовка до практичних робіт	2x45=90	6x18=108
2	Підготовка до участі в лекційних заняттях	1x13=13	1x8=8
3	Підготовка до контрольних заходів	14	28
4.	Виконання проєктних (самостійних) завдань*	3	10
	<i>Разом</i>	120	154

6. Методи навчання. Засоби діагностики результатів навчання та методів їхнього демонстрування

Методи навчання:

- 1) на лекційних заняттях:
 - лекція;
 - пояснення;
 - дискусія;
 - диспут;
 - ілюстрування;
 - демонстрація;
 - майстер-клас
- 2) на практичних заняттях:
 - практична робота;
 - фронтальне опитування;
 - частково-пошуковий метод;
 - спостереження.

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- усні відповіді (семінарські заняття);
- проєктні (самостійні) роботи;
- контрольна робота;

7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення студента оцінюються за 100-бальною системою Університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу містить оцінки з поточного контролю та оцінки підсумкового контролю. В кожного компонента своя частка в загальній системі оцінок, де студент може набрати від 60 балів до 100 балів. Під компонентом проміжних оцінок розуміються поточні оцінки протягом семестру.

Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок (усна відповідь, проектні (самостійні роботи), контрольна робота (максимально 85 балів) й оцінки за контрольну роботу (максимально 15 балів).

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на заняттях та набутих практичних навичок під час виконання завдань практичних і проектних самостійних робіт, а також презентації результатів виконаних завдань та досліджень.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо лише за умов досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній із позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

Форми контролю результатів навчальної діяльності студентів та їхнє оцінювання

Усні відповіді на семінарських заняттях	Критерії оцінювання
2	Відповідь правильна, повна, логічна, містить аналіз, систематизацію, узагальнення, містить аргументовані висновки з доречним ілюстративним матеріалом, може підкріплюватися коректними цитуваннями думок / поглядів учених.
1,5	Відповідь в цілому правильна, доволі повна, логічна; допущені несуттєві помилки та неточності у викладенні матеріалу.
1	Відповідь частково правильна, містить неточності, недостатньо обґрунтована з використанням неправильної / некоректної термінології.
0,5	Відповідь частково правильна, містить неточності, проте не містить жодних аргументів та ілюстративного матеріалу.
0	Студент не дає відповіді чи його відповідь містить значну кількість суттєвих помилок, не обґрунтована.
	<i>Максимальна оцінка студента за цей компонент програми 60 балів (15 відповідей по 4 бали ДФН, 6 відповідей по 10 балів ЗФН).</i>

Самостійна (проектна) робота	Критерії оцінювання
3	Студент правильно виконує завдання в установленний термін, презентує аналітику різних наукових джерел, підбирає доречний ілюстративний матеріал, здійснює коректні та доцільні цитування, а також грамотно проводить експеримент і на високому рівні здійснює обробку його результатів.
2,5	Студент правильно виконує завдання в установленний термін, презентує аналітику різних наукових джерел, допускається незначних помилок у добірці ілюстративного матеріалу, здійснює коректні та доцільні цитування, в експериментальних роботах містяться незначні недоліки в

	обробці їхніх результатів.
2	Студент виконує роботу з порушенням встановленого часу для цього виду роботи; дає в цілому правильну відповідь, але поверхнево чи з певними неточностями, подає недоцільні цитування та недоречні ілюстрації, а також виконує експериментальні роботи не на різнотипних мовленнєвих матеріалах та з недостатньою кількістю респондентів.
1,5	Студент виконує роботу з порушенням встановленого часу для цього виду роботи; дає в цілому правильну відповідь, але не презентує аналітику різних наукових джерел, не підбирає доречний ілюстративний матеріал, не наводить коректні та доцільні цитування, проводить експерименти, проте не презентує обробку його результатів та не демонструє вміння робити висновки.
1	Студент виконує роботу з методичної допомоги викладача на кожному етапі проведення експериментів.
0	Студент не виконує роботи.
	<i>Максимальна оцінка студента за цей компонент програми 15 балів (5 робіт по 3 бали ДФН, 3 роботи по 5 балів ЗФН).</i>
Контрольна робота	Критерії оцінювання
ДФН 10 ЗФН 55-45	Робота виконана без змістових помилок (завдання I, II та III рівнів складності), містить точні відповіді на питання теоретичного характеру, правильно ідентифікує технологію і правильно виявляє брехню в тексті. Бал знижується в разі наявності орфографічних та пунктуаційних помилок.
ДФН 9-7 ЗФН 44-30	Робота представлена з повними та правильними відповідями всіх рівнів складності, студент правильно ідентифікує технологію профайлінгу і правильно структурує хід виявлення брехні в тексті, проте допускається помилок шляхом упущення кількох відповідних маркерів. Бал знижується в разі наявності орфографічних і пунктуаційних помилок.
ДФН 6-5 ЗФН 29-15	Робота виконана з огріхами в описі технології профайлінгу, проте безпомилково виконано завдання I та II рівнів складності. В такій роботі завдання щодо детекції брехні в тексті виконано неправильно. Бал знижується в разі наявності орфографічних і пунктуаційних помилок.
ДФН 4-3 ЗФН 14-6	Робота виконана з неточностями у формулюванні дефініцій термінів (II рівень складності) та значними огріхами в описі технології профайлінгу (III рівень складності). Завдання щодо детекції брехні в тексті виконано неправильно або не виконано взагалі. Бал знижується в разі наявності орфографічних і пунктуаційних помилок.
ДФН 3-1 ЗФН 5-1	Робота містить значну кількість помилок у завданнях усіх рівнів складності або незначну кількість помилок у завданнях I та II рівнів складності та відсутності виконання завдань III рівня. Бал знижується в разі наявності орфографічних і пунктуаційних помилок.
0	Робота не виконувалася.
	<i>Максимальна оцінка студента за цей компонент програми 28 балів (I контрольна робота по 14 балів для ДФН, 28 балів для ЗФН)</i>

Форма контролю	Максимальна кількість балів	
	Денна форма	Заочна форма
Практичні заняття	45x1,5 бали = 67,5 балів	18x2 бали = 36 балів
Самостійна (проектна) робота	2x10 балів = 20 балів	4x11 балів = 44 бали
Контрольна робота	1x10 балів = 12,5 балів	1x20 балів = 20 балів
Всього	100	100

8. Критерії оцінювання результатів навчання

		Денне відділення		Заочне відділення	
		Вид роботи	Кількість балів	Вид роботи	Кількість балів
ЗМ 1	Т1	Відповідь на практичному занятті	1,5	-	-
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
	Т2	Відповідь на практичному занятті	1,5	Відповідь на практичному занятті	2
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
ЗМ 2	Т3	Відповідь на практичному занятті	1,5	Відповідь на практичному занятті	2
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
ЗМ 2	Т4	Відповідь на практичному занятті	1,5	Відповідь на практичному занятті	2
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
	Т5	Відповідь на практичному занятті	1,5	Відповідь на практичному занятті	2
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
	Т6	Відповідь на практичному занятті	1,5	Відповідь на практичному занятті	2
		Самостійна (проектна) робота	20	Самостійна (проектна) робота	16
Контрольна робота			12,5	Контрольна робота	20
Підсумковий контроль		Залік		Залік	
Сума			100		100

9. Засоби навчання

Наочним матеріалом для лекційних занять послужать передусім мультимедійні засоби (комп'ютерні презентації); відеоматеріали (записи уроків, занять).

На практичних заняттях прислужиться бібліотечних фонд Університету та електронні репозитарії.

Під час виконання завдань самостійної роботи доцільним стане використання бібліотечного фонду та енциклопедій, словників, довідників.

10. Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Мармаза Олександра Ів. Менеджмент освітньої організації. Х., 2017. 126 с.
2. Дарманська І., Дарманська І., Дарманський С., Дичаківський О., Сівак Н. Освітній менеджмент: навчальний посібник. Хмельницький: ХГПА, 2021. 200 с.
3. Сергеева Л.М. Управління розвитком професійного навчального закладу: праксеологічні засади: навч. посібн. / За наук. ред. Л.М. Сергеевої, Т.О. Лукіної / Л.М. Сергеева, Т.О. Лукіна, Ю.С. Красильник, О.В. Пащенко, Т.І. Стойчик, В.О. Купрієвич. Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. 124 с.
4. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
5. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, І.Ф. Шумілова, О.М. Старокожко, О.Б. Голік. Бердянськ: БДПУ, 2020. 603 с.
6. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 365 с.

Допоміжна література

1. **Пастух Л. В.** Формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти // Проблеми сучасної психології. 2018. Вип. 41. - С. 272-286.

2. Організаційно-педагогічні аспекти діяльності нових типів дошкільних закладів / Укл. Лобас О. Я., Лаврентьєва Г. П., Бурова А. П. К., 1997.
3. Тягур Р.С., Тягур Т.Р. Менеджмент в освіті: Курс лекцій для студентів вищих навчальних закладів. Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2010. 300 с.