



## Силабус курсу МЕНЕДЖМЕНТ В ОСВІТІ

**Ступінь вищої освіти – другий магістерський  
Освітньо-професійна програма:**

«Середня освіта (Англійська мова і література)»

Галузь знань 01 освіта/педагогіка

**Дні занять:** згідно з розкладом занять заліково-екзаменаційної сесії

**Консультації:** згідно з графіком індивідуальної роботи

**Рік навчання:** перший

**Семестр:** перший

**Кількість кредитів:** 3

**Мова викладання:** українська

### Керівники курсу

ПІП

к.пед.н. доц. **Бойко Марія Миколаївна**

к.екон.н, доц. **Литвин Любов Мирославівна**

**Контактна  
інформація**

[llm230766@tnpu.edu.ua](mailto:llm230766@tnpu.edu.ua) +38067 352 53 55

[maryboyko@tnpu.edu.ua](mailto:maryboyko@tnpu.edu.ua) +38067 35 20 32

### Про дисципліну

Навчальна дисципліна «Менеджмент в освіті» спрямована на розвиток у магістрів сучасного управлінського мислення, здатності й готовності до управління закладами освіти. Метою вивчення курсу є формування у здобувачів управлінських компетентностей в галузі освітньої та фінансово-економічної діяльності закладу освіти.

Основні завдання курсу: ознайомлення магістрів зі стратегією та тактикою управління ЗО, оволодіння прикладними інструментами управлінської діяльності менеджера освіти; вироблення практичних умінь та навичок аналізувати управлінські ситуації, проектувати і здійснювати самоуправління

та управління закладом освіти. У процесі вивчення дисципліни магістри знайомляться з вітчизняним та зарубіжним досвідом управління закладом освіти, розглядають принципи, функції, інструменти менеджменту освіти. Також мають можливість набути професійних компетентностей щодо прийняття управлінських рішень, використання сучасних механізмів та інструментів управління фінансово-економічною діяльністю в освіті, оволодіти технологією моніторингу в управлінському процесі, засвоїти основи управлінської та організаційної культури. На основі створення власної технології самоменеджменту спроектувати успішну професійну кар'єру.

### Структура курсу

Години (лек./сем.)	Тема	Результати навчання
<b>Змістовий модуль 1. Управління економічною діяльністю закладу освіти</b>		
2 / -	Сучасні фінансово-економічні засади управління освітою.	Знати сутність понять: фінансово-економічні засади управління освітою та економіка освіти. Вміти аналізувати фінансове і ресурсне забезпечення освіти.
2 / 2	Механізм фінансування загальної середньої освіти.	Вміти аналізувати методи та форми фінансування закладів освіти. Дослідити фінансування шкільної освіти у країнах Європейського Союзу та висвітлити моделі реалізації освітніх завдань у країнах ЄС.
2 / 2	Моделі фінансової автономії закладу освіти.	Володіти нормативно-правовими документами щодо автономії закладу освіти. Вміти аналізувати моделі фінансової автономії закладу освіти.
1 / 2	Бюджетний процес в сфері освіти.	Знати особливості формування бюджету школи. Аналізувати кошторис та план асигнувань закладу освіти. Знати етапи формування кошторису «централізованої» та «децентралізованої» школи.
2 / 2	Благодійний фонд як додаткове джерело фінансування школи.	Розкрити особливості створення благодійного фонду. Аналізувати взаємодію між школою та благодійним фондом. Запропонувати напрямки благодійної допомоги закладу освіти.
<b>Змістовий модуль 2. Управління освітньою діяльністю закладу освіти</b>		
2/	Менеджмент - наука і мистецтво управління	Знати сучасні підходи до менеджменту освіти, його сутність, класифікацію, види та форми. Вміти формулювати місію, стратегію, цілі

		закладу освіти. Розробити програму розвитку ЗО.
2/2	Технологія SWOT-аналізу як інструмент стратегічного управління закладом освіти.	Оволодіти основними інструментами стратегічного управління, що оцінюють внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток закладу освіти. Навчитися визначати сильні і слабкі сторони, можливості та загрози закладу освіти. Скласти матрицю SWOT-аналізу з метою виявлення конкурентних переваг закладу освіти на ринку освітніх послуг та формування стратегії його розвитку.
2/2	Функції управління у професійній діяльності менеджера закладу освіти.	Знати суть та класифікацію функцій, форм, методів управління. Підготувати приклади управлінських ситуацій з використанням функцій та методів управління. Змоделювати варіанти їх ефективного розв'язання менеджером освіти.
2/2	Технологія прийняття управлінського рішення.	Знати методи, моделі, види, класифікацію управлінських рішень. Проаналізувати управлінські рішення в освіті та визначити фактори, що впливають на процес їх прийняття. Оволодіти технологією прийняття управлінських рішень. Навчитись застосовувати алгоритм прийняття раціонального управлінського рішення в різноманітних ситуаціях.
2/2	Самоменеджмент, Або як побудувати успішну кар'єру?	Застосовувати технологію самоменеджменту (техніки, методи, прийоми тощо) під час розв'язання професійних завдань. Демонструвати навички організації особистої праці Використовувати методи тайм-менеджменту з метою раціоналізації часу, досягнення особистого, професійного успіху (кар'єри) через самопізнання і самовдосконалення. Розробити власну технологію самоменеджменту.
2/	Менеджер XXI століття. Який він?	Визначити місію та основні компетентності сучасного менеджера освіти. Розкрити особливості, принципи і методи управлінської праці. Оволодіти діагностичним інструментарієм для оцінювання управлінської компетентності

		<p>менеджера закладу освіти.  Охарактеризувати структуру управлінської діяльності керівника закладів освіти різних рівнів.  Визначити особливості командного менеджменту як інноваційної форми управління.  Скласти модель менеджера XXI століття.</p>
--	--	--

**Результатом вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті» здобувачами вищої освіти є формування таких компетентностей:**

**ЗК 6.** Здатність розуміти і сприймати етичні принципи, сумлінно виконувати професійні обов'язки, усвідомлювати значущість і дотримуватись норм академічної доброчесності і професійної етики.

**ЗК 7.** Здатність раціонально планувати та використовувати час.

**ЗК 8.** Здатність генерувати нові ідеї, лідерські якості.

**ЗК 9.** Здатність толерантно сприймати, розуміти, цінувати ідеї, думки і судження інших людей, мультикультурність.

**ЗК 10.** Здатність до постійного особистісного і професійного вдосконалення і розвитку, до навчання впродовж усього життя.

**ФК 1.** Здатність використовувати теоретичні знання, навички, вміння з педагогіки і психології, філологічних наук і методики навчання іноземних мов для вирішення професійних завдань.

**ФК 5.** Здатність знаходити та ефективно використовувати навчальну й наукову інформацію з метою оцінки змісту, структури та організації навчального процесу у відповідному закладі освіти.

**ФК 11.** Здатність до критичного аналізу, діагностики та корекції власної науково-методичної і практичної педагогічної діяльності з метою підвищення ефективності освітнього процесу.

**ФК 12.** Здатність орієнтуватись в основних тенденціях розвитку іншомовної освіти у навчальних закладах, прогнозувати й проектувати педагогічну діяльність.

**Вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті» забезпечує досягнення здобувачами таких результатів навчання:**

**ПРН 1.** Розуміння шляхів розвитку системи освіти України в умовах реформаційних змін. Знання світових освітніх тенденцій.

**ПРН 7.** Здатність критично аналізувати нову інформацію, отриману з різних

джерел, використовувати засвоєні теоретичні знання при вирішенні професійних завдань, обирати й використовувати відповідні навчальні засоби для ефективної організації навчального процесу.

**ПРН 8.** Здатність здійснювати контроль навчальних досягнень суб'єктів навчання; розробляти різні типи навчальних і тестових завдань, здійснювати поточний та підсумковий контроль на заняттях; вести облік результатів контролю знань, умінь та навичок.

**ПРН 9.** Здатність ефективно працювати самостійно та в команді, організувати педагогічну взаємодію з учнями і батьками, студентами.

**ПРН 10.** Здатність знаходити оптимальні шляхи ефективної взаємодії у професійному колективі та з представниками інших професійних груп різного рівня.

**ПРН 14.** Здатність кваліфіковано здійснювати освітню та педагогічну роботу, сприяти розвитку особистості учнів і студентів, їх підготовці до майбутньої професійної діяльності.

**ПРН 15.** Здатність визначати рівень особистісного і професійного розвитку, створювати траєкторію особистісного та професійного вдосконалення.

**ПРН 16.** Здатність розуміти і поділяти цінності академічної доброчесності, усвідомлювати ризики, пов'язані з недоброчесною академічною поведінкою, діяти у навчальних і професійних ситуаціях із позицій академічної доброчесності та професійної етики, розпізнавати академічну недоброчесність і давати їй належну оцінку.

## Літературні джерела

### Основна література:

1. Автономія навчального закладу: нормативно-правові документи. *Практика управління закладом освіти*. 2016. № 6. С. 4-7.
2. Бардась А.В. Б24 Менеджмент [Текст]: навч. посіб. / А.В. Бардась, М.В. Бойченко, А.В. Дудник. – Д.: Національний гірничий університет, 2012. – 381с.
3. Біленко, Д. В. Фінансово-економічна модель розвитку ЗВО в умовах ризиків та невизначеності. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. №2 (145). С. 13-20.  
URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16238/1/V145\\_P013-020.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16238/1/V145_P013-020.pdf)
4. Божинський Володимир. Опорний загальноосвітній навчальний заклад: особливості діяльності. *Практика управління закладом освіти*. 2016. № 8.

5. Бойко М. Зарубіжний досвід управління якістю вищої педагогічної освіти. Adaptive Management: Theory and Practice. Series Pedagogics, Том 11 (21) Випуск 21. Харків, 2021. С. 32-38 DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-11\(21\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0255-11(21)-15)
6. Василенко Н. В. Особливості управління опорною школою: кардинальні реформи в освіті. *Управління школою*. 2016. № 31/33. С. 2–13.
7. Зубченко Тетяна. Впровадження автономії навчального закладу. *Практика управління закладом освіти*. 2016. № 6. С. 8-13.
8. Коберник О. М. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. / О. М. Коберник, М. І. Гагарін – 3 вид. – Умань : ВПЦ «Візаві». – 2017. – 242 с..
9. Литвин Л. М. Управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу. Навчально-методичний посібник. Тернопіль, ТНПУ, 2017. 60 с.
10. Менеджмент в освіті: Підручник / За ред. проф. В.Крижка. – К.: Освіта України, 2020. – 465 с.
11. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. – 126 с.
12. Натрошвілі, Г. Р. Фінансово-економічна підтримка розвитку закладів вищої освіти. *Modern Science - Moderní věda*. 2020. №7. С.118-123. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili\\_G\\_7.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili_G_7.pdf)
13. Нова школа у нових громадах: посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. К., 2017. 128 с.
14. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент : навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) / Л. М. Немець, К. Ю. Сегіда, М. О. Логвинова. – Харків, 2019. – 86 с
15. Управління шкільним бюджетом /В. Громовий, О. Ковальчук, Т. Оленич, Л. Паращенко, Ю. Шукевич; за заг. ред. С. Калашнікової. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2012. 243 с.
16. Шапоренко, О. І., & Паращенко, Л. І. Механізми державного регулювання фінансово-економічної діяльності вищих навчальних закладів. *Вчені записки Університету «КРОК»*, К.: 2018. № 4 (52), 140-147
17. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник / Ф.І. Хміль – 2-ге вид., 14ипр.. І доп. – К.: Академвидав, 2007. – 576 с. (Альма-матер)
18. Юрген Апелло Менеджмент 3.0.Agail - менеджмент. Лідерство та управління командами / Юрген Апелло, пер.з англ Г. Якубовська.-Харків:Вид-во «Ранок»:Фабула, 2019.- 432с.

19. P Zastrozhnikova, I. V. ., Datsii, N. V. ., Filyanina, N. M. ., Lytvyn, L. M., Bielialov, T. E., & Martynets, L. A. Desenvolvimento da autonomia financeira e econômica no campo do ensino superior. *Laplage Em Revista*, 2021. №7(1), p.327-340. <https://doi.org/10.24115/S2446-6220202171728p.327-340>
20. Boyko M., Petryshyna O., Communicative management in present-day university. SHS Web of Conferences 104, 02012 (2021). P. 1–6 <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000724441700001?SID=D5YwcYIIIpeqBMdLnp6>

### **Додаткова**

1. Автономія навчального закладу: нормативно-правові документи // Практика управління закладом освіти. 2016. № 6. С. 4-7.
2. Божинський Володимир. Опорний загальноосвітній навчальний заклад: особливості діяльності // Практика управління закладом освіти. 2016. № 8.
3. Василенко Н. В. Особливості управління опорною школою: кардинальні реформи в освіті / Н. В. Василенко // Управління школою. 2016. № 31/33. С. 2–13.
4. Василенко Н. В. Хмарні технології в управлінні навчальним закладом / Н. В. Василенко // Завучу. Усе для роботи. 2015. № 1/2.
5. Воронова С. Елементи франдрайзингу в діяльності менеджера освіти / С. Воронова // Сучасна школа України. Шкільний світ. 2011. № 2. С. 34-37.
6. Зубченко Тетяна. Впровадження автономії навчального закладу // Практика управління закладом освіти. 2016. № 6. С. 8-13.
7. [Порядок складання кошторису](#) // Практика управління закладом освіти. 2016. № 6. с. 48-50.
8. [Створення благодійного фонду](#) // Практика управління закладом освіти. 2016. № 6. С. 35.
9. Шегеда А. Ф. Управління загальноосвітнім навчальним закладом / А. Ф. Шегеда // Завучу. Усе для роботи. 2015. № 3/4. С. 32-1–32-5.

### **10. Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. ЕНМКД Управління економічною діяльністю закладів освіти. URL: <http://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1616>
2. Бюджетний кодекс України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

3. Господарський кодекс України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/436-15>.
4. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n1235>
5. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
6. Закон України «Про дошкільну освіту». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/2628-14>.
7. Закон України «Про позашкільну освіту». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/1841-14>.
8. Закон України «Про професійно-технічну освіту». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/103/98-%D0%B2%D1%80>.
9. Податковий кодекс України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/2755-17>.
10. Цивільний кодекс України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/435-15>.
11. Аналітичний центр CEDOS. URL: <https://www.cedos.org.ua/uk/osvita>.
12. Верховна Рада України: офіційний сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>; законодавство України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>.
13. Кабінет Міністрів України (вихід на Інтернет-сайти всіх міністерств і відомств). URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
14. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-osviti-i-nauki-ukraini>, <http://www.mon.gov.ua>

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-10 балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів).
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.



## Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

Види оцінювання	% від остаточної оцінки
Модуль 1 (теми 1- 5): опитування під час занять тести, завдання, обговорення кейсів	35
Модуль 2 (теми 6-11): опитування під час занять завдання, обговорення кейсів	40
Екзамен (теми 1-12) – тести, завдання	25
Всього	100

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота												Підсум-ковий тест	Сума
Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	T5	ЗМ 1	T6	T7	T8	T9	T10	ЗМ2		
5	5	5	5	5	10	5	5	5	5	5	10	25	100
35						40						25	100

T1, T2.... – теми курсу

### Шкала оцінювання студентів:

ECTS	Бали	Зміст
<b>A</b>	90 – 100	відмінно
<b>B</b>	85-89	добре
<b>C</b>	75-84	
<b>D</b>	65-74	задовільно
<b>E</b>	60-64	
<b>FX</b>	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
<b>F</b>	0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни