

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**

Факультет гуманітарно-педагогічний

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»**

Галузь знань	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітня програма	Управління закладом освіти
Факультет	Гуманітарно-педагогічний
Розробники:	доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, к.е.н., Мовчун С. В.

Київ – 2026 р.

**Опис навчальної дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю».** Ефективність управління фінансово-економічною діяльністю пов'язана з необхідністю модернізації системи освітнього менеджменту як необхідної передумови комплексної політики у гуманітарній сфері. Основоположним при цьому є складання ефективного кошторису закладу освіти, встановлення відповідних критеріїв оцінки при цьому є складання ефективного кошторису закладу освіти, встановлення відповідних критеріїв оцінки прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної діяльності закладу освіти, обізнаність механізмами та технологіями прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної та господарчої діяльності закладу освіти, розпорядження майном, що належить закладу освіти на правах власності, коштами у межах асигнувань та прибутків закладу освіти. Розглядається нормативно-правова база фінансово-економічної та господарчої діяльності закладу освіти.

При вивченні дисципліни опановуються сучасні моделі та шляхи розвитку системи управління фінансово-економічною та господарчою діяльністю в Україні та світі: стратегія, державні та відомчі програми щодо оптимізації, створення системи її експертно-аналітичного супроводу, а також теоретичні аспекти кадрового менеджменту й забезпечення ефективності використання кадрового потенціалу.

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Освітня програма	Управління закладом освіти	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	210	
Кількість кредитів ECTS	7	
Кількість змістових модулів	4	
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	–	
Форма контролю	Залік-екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
	денна	Заочна
Рік підготовки	1-2	
Семестр	2-3	
Лекційні заняття	45 год.	
Практичні, семінарські заняття	45 год.	
Лабораторні заняття	-	
Самостійна робота	120 год.	
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	2	

### **1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

**Мета вивчення дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю»** полягає в поглибленому вивченні особливостей управління фінансово-економічною діяльністю закладу освіти, застосування його основних критеріїв, реалізація цієї сфери управління у загальному контексті управлінської діяльності як складової державної освітньої політики на загальнонаціональному та регіональному рівнях, шляхів їхньої оптимізації.

#### **Набуття компетентностей:**

**Інтегральні компетентності (ІК):** Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або використання інновацій за невизначеності умов і вимог.

**Загальні компетентності (ЗК):**

ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

**Спеціальні (фахові) компетентності (СК):**

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 11. Здатність визначати стратегію розвитку аграрного закладу освіти, розробляти оперативний план його діяльності.

**Програмні результати навчання (ПРН):**

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному вимірах.

ПРН 6. Мати навички прийняття обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**2. Програма та структура навчальної дисципліни**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
<b>Модуль 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ</b>														
<b>Тема 1.</b> Основи фінансової діяльності закладів освіти	1-2	14	3	3	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
<b>Тема 2.</b> Фінансове планування бюджету закладів освіти	3-4	14	3	3	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
<b>Тема 3.</b> Формування доходної частини бюджету закладів освіти	5-6	14	3	3	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
<b>Тема 4.</b> Видатки закладів освіти	7-8	14	3	3	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
Разом за модулем 1		56	12	12	-	-	32	-	-	-	-	-	-	-

<b>Модуль 2.</b>													
<b>МЕХАНІЗМ ЗДІЙСНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ</b>													
<b>Тема 5.</b> Організація оплати праці в закладах освіти	9-11	14	3	3	-	-	8						
<b>Тема 6.</b> Розрахунки та договірні роботи у закладах освіти	12-13	14	3	3	-	-	8						
<b>Тема 7.</b> Управління фінансами у закладах освіти	14-15	14	3	3	-	-	8						
Разом за модулем 2		42	9	9			24						
<b>Модуль 3</b>													
<b>УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ЯК СФЕРА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>													
<b>Тема 8.</b> Стратегія і політика управління персоналом	1-2	14	3	3	-	-	8						
<b>Тема 9.</b> Вплив соціально-психологічних аспектів на управління персоналом та його розвиток	3-4	14	3	3			8						
<b>Тема 10.</b> Планування та формування кадрового складу.	5	14	3	3			8						
<b>Тема 11.</b> Раціональне використання персоналу і регулювання його трудової діяльності	6	14	3	3			8						
Разом за модулем 3		56	12	12	-	-	32						
<b>Модуль 4</b>													
<b>ОСОБЛИВОСТІ РЕАКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯМ ПЕРСОНАЛОМ</b>													
<b>Тема 12.</b> Управління робочим часом працівників	7	14	3	3			8						
<b>Тема 13.</b> Вплив гендерної компоненти на формування та соціальний розвиток колективу	8	14	3	3			8						
<b>Тема 14.</b> Методи виявлення та впливу на конфлікти в організації	9	14	3	3			8						
<b>Тема 15.</b> Мотивація та методи стимулювання персоналу. Соціальне партнерство	10	14	3	3			8						
Разом за модулем 4		56	12	12			32						
Усього годин		210	45	45		-	120						

### 3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основи фінансової діяльності закладів освіти	3
2	Фінансове планування бюджету закладів освіти	3
3	Формування доходної частини бюджету закладів освіти	3
4	Видатки х закладів освіти	3
5	Організація оплати праці в закладах освіти	3
6	Розрахунки та договірна робота у закладах освіти	3
7	Управління фінансами у закладах освіти	3
8	Стратегія і політика управління персоналом	3
9	Вплив соціально-психологічних аспектів на управління персоналом та його розвиток	3
10	Планування та формування кадрового складу.	3
11	Рациональне використання персоналу і регулювання його трудової діяльності	3
12	Управління робочим часом працівників	3
13	Вплив гендерної компоненти на формування та соціальний розвиток колективу	3
14	Методи виявлення та впливу на конфлікти в організації	3
15	Мотивація та методи стимулювання персоналу. Соціальне партнерство	3

### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основи фінансової діяльності закладів освіти	3
2	Фінансове планування бюджету закладів освіти	3
3	Формування доходної частини бюджету закладів освіти	3
4	Видатки закладів освіти	3
5	Організація оплати праці в закладах освіти	3
6	Розрахунки та договірна робота у закладах освіти	3
7	Управління фінансами у навчальних закладах	3
8	Стратегія і політика управління персоналом	3
9	Вплив соціально-психологічних аспектів на управління персоналом та його розвиток	3
10	Планування та формування кадрового складу.	3
11	Рациональне використання персоналу і регулювання його трудової діяльності	3
12	Управління робочим часом працівників	3
13	Вплив гендерної компоненти на формування та соціальний розвиток колективу	3
14	Методи виявлення та впливу на конфлікти в організації	3
15	Мотивація та методи стимулювання персоналу. Соціальне партнерство	3

## 5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основи фінансової діяльності закладів освіти	8
2	Фінансове планування бюджету закладів освіти	8
3	Формування доходної частини бюджету закладів освіти	8
4	Видатки закладів освіти	8
5	Організація оплати праці в закладах освіти	8
6	Розрахунки та договірна робота у закладах освіти	8
7	Управління фінансами у закладах освіти	8
8	Стратегія і політика управління персоналом	8
9	Вплив соціально-психологічних аспектів на управління персоналом та його розвиток	8
10	Планування та формування кадрового складу.	8
11	Раціональне використання персоналу і регулювання його трудової діяльності	8
12	Управління робочим часом працівників	8
13	Вплив гендерної компоненти на формування та соціальний розвиток колективу	8
14	Методи виявлення та впливу на конфлікти в організації	8
15	Мотивація та методи стимулювання персоналу. Соціальне партнерство	8

## 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- екзамен;
- усне або письмове опитування;
- модульне тестування;
- командні проекти;
- захист практичних робіт;
- презентації та виступи на наукових заходах.

## 7. Методи навчання:

- словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);
- практичний метод (лабораторні, практичні заняття);
- наочний метод (метод ілюстрацій, метод демонстрацій);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тестування, анотування, рецензування, складання реферату);
- відеометод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- самостійна робота (виконання завдань);
- індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

## 8. Оцінювання результатів навчання

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

### 8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Види навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
1	2	3
<b>Модуль 1</b>		
<b>ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ</b>		
Практична робота 1. Основи фінансової діяльності закладів освіти	ПРН 2., ПРН 4, ПРН 5, ПРН 13. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;	10
Практична робота 2. Фінансове планування бюджету закладів освіти	Управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї та обґрунтовувати їхню доцільність. Планувати діяльність організації відповідно до обраної стратегії підприємства, орієнтуючись на виклики сьогодення, запропонувавши тактичні задачі досягнення цілей та реалізації стратегії в цілому.	10
Практична робота 3. Формування доходної частини бюджету закладів освіти	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	10
Практична робота 4. Видатки закладів освіти		10
Самостійна робота 1		30
<b>Модульна контрольна робота 1</b>		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 1</b>		<b>100</b>
<b>Модуль 2</b>		
<b>МЕХАНІЗМ ЗДІЙСНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ</b>		
Практична робота 5. Організація оплати праці в закладах освіти	ПРН 6, ПРН 8. Мати навички прийняття обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність	10
Практична робота 6. Розрахунки та договірні роботи у закладах освіти	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.	10
Практична робота 7. Управління фінансами у закладах освіти		10
Завдання до теми 7. Управління фінансами у закладах освіти		10
Самостійна робота 2		30
<b>Модульна контрольна робота 2.</b>		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 2</b>		<b>100</b>
<b>Навчальна робота</b>	<b><math>(M1 + M2) / 2 \times 0,7 \leq 70</math></b>	
<b>Залік</b>		<b>30</b>
<b>Всього за курс</b>	<b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{залік}) \leq 100</math></b>	

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
<b>Модуль 3</b>		
<b>УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ЯК СФЕРА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>		
Практична робота 8. Стратегія і політика управління персоналом	ПРН 5, ПРН 6, ПРН 8, ПРН 13. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному вимірах. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). Мати навички прийняття обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність	10
Лекція 9. Соціальне партнерство в закладах освіти		–
Практична робота 9. Соціальне партнерство в закладах освіти		10
Практична робота 10. Планування та формування кадрового складу.		10
Практична робота 11. Рациональне використання персоналу і регулювання його трудової діяльності		10
Самостійна робота 3		30
<b>Модульна контрольна робота 1</b>		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 1</b>		<b>100</b>
<b>Модуль 4</b>		
<b>ОСОБЛИВОСТІ РЕАКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯМ ПЕРСОНАЛОМ</b>		
Практична робота 12. Управління робочим часом працівників	ПРН 5., ПРН 6, ПРН 13 Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному вимірах. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). Мати навички прийняття обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність	10
Практична робота 13. Вплив гендерної компоненти на формування та соціальний розвиток колективу		10
Практична робота 14. Методи виявлення та впливу на конфлікти в організації		10
Практична робота 15. Мотивація та методи стимулювання персоналу.		10
Самостійна робота 4		30
<b>Модульна контрольна робота 2.</b>		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 2</b>		<b>100</b>
<b>Навчальна робота</b>		<b><math>(M1 + M2) / 2 \times 0,7 \leq 70</math></b>
<b>Екзамен</b>		<b>30</b>
<b>Всього за курс</b>	<b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100</math></b>	

## 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре

60-73	задовільно
0-59	незадовільно

### 8.3. Політика оцінювання

<b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b>	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається за наявності поважних причин
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	Списування під час модульних контрольних робіт та екзаменів заборонені. Статті, тези доповідей, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
<b>Політика щодо відвідування</b>	Відвідування занять є обов'язковим. Навчання може відбуватися самостійно, індивідуально, із консультування у разі потреби.

### 9. Навчально-методичне забезпечення

1. Електронний навчальний курс «Управління фінансово-економічною діяльністю»: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/page/view.php?id=98430>

2. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

### 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Луговий В. І., Сухомлин С. О. Фінансування та управління закладами освіти в умовах децентралізації. Київ: ДУ "Інститут освітньої аналітики", 2022. [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/06/monograph\\_financing\\_2022.pdf](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/06/monograph_financing_2022.pdf)

2. Гончарук С. В. Економіка і фінанси освіти: теоретико-методологічні засади, 2021. Київ: КНЕУ. <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/37264>

3. Гриньова В. М., Кравченко О. А. Фінансово-економічне управління в закладах освіти. Публічне управління та адміністрування в Україні, 2023, № 1. <https://puu.ntu.edu.ua/article/view/282563>

4. Марущенко О. М. Особливості управління бюджетними коштами в системі освіти України. Фінанси України, 2022, № 3, С. 44–52. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2022\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2022_3_7)

5. Савченко Л. А. Модернізація фінансування освіти в Україні: стратегічний контекст. Київ: НАДУ, 2021. [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/MODERN\\_FINANCING\\_EDUCATION.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/MODERN_FINANCING_EDUCATION.pdf)

6. Бабенко В. В., Зозуля І. М. Управління трудовими ресурсами: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2023. <https://cul.com.ua/product/upravlinnya-trudovimi-resursami-teoriya-ta-praktika/>

7. Сіденко В. Р. Управління персоналом і трудовими ресурсами. Київ: КНЕУ, 2022. <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/37293>

8. Міхеева Г. І. Особливості управління трудовими ресурсами в умовах цифрової трансформації економіки. Економіка і організація управління, 2021, № 4, С. 88–94. <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economyorg/article/view/15874>

9. Шевчук Л. Т. Управління трудовими ресурсами в сучасних умовах: адаптивна модель. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка, 2023, № 1(69), С. 102–107. <http://visnyk-econom.uzhnu.edu.ua/article/view/272994>

10. Козак Н. В. Формування ефективної системи управління людським капіталом. *Бізнес Інформ*, 2022 № 12, С. 147–152. [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2022-12\\_0-pages-147\\_152.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-12_0-pages-147_152.pdf)
11. Кодекс законів про працю України (КЗпП). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
12. Про зайнятість населення. Закон України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>
13. Про оплату праці. Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>
14. Про колективні договори і угоди. Закон України від 01.07.1993 № 3356-XII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
15. Методичні рекомендації з організації нормування праці на підприємствах України (затв. Мінпраці, 2007) <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0686203-07#Text>
16. Про тривалість робочого часу на 2025 рік. Постанова КМУ № 245. <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pereklad-robochoho-chasu-na-2025-rik-245>
17. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо планування, підбору та використання персоналу. Наказ Міністерства соціальної політики України № 138 від 10.02.2021. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0138739-17#Text>
18. Стратегія розвитку ринку праці до 2030 року. Постанова КМУ № 1133-р від 24.11.2021. <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-strategiyu-rozvitku-rinku-praci-do-2030-roku-1133-241121>
19. Про освіту. Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
20. Про повну загальну середню освіту. Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
21. Бюджетний кодекс України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
22. Про затвердження нормативів фінансування закладів освіти. Постанова КМУ № 379 від 23.04.2003. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/379-2003-n#Text>
23. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання та виконання кошторисів закладів освіти. Наказ МОН № 1205 від 10.10.2022. <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shodo-skladannya-ta-vikonannya-koshtorisiv-zakladiv-osviti>
24. Стратегія розвитку освіти України на 2021–2031 роки. <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-skhvaliv-strategiyu-rozvitku-osviti-na-10-rokiv>
25. Портал відкритих бюджетів шкіл України. <https://opendata.school/>
26. Аналітична база ДУ «Інститут освітньої аналітики». <https://iea.gov.ua/>
27. Портал фінансування освіти – World Bank Education Finance. <https://www.worldbank.org/en/topic/education/brief/education-finance>
28. Державна служба зайнятості України – статистика, аналітика, вакансії. <https://www.dcz.gov.ua/>
29. Портал «Опендатабот» – аналітика ринку праці, цифрова статистика по кадрах. <https://opendatabot.ua/>
30. Національна рамка кваліфікацій. <https://nqf.gov.ua/>