

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Кафедра управління та освітніх технологій

ЗАТВЕРДЖЕНО

Факультет гуманітарно-педагогічний
(назва)

“09” червня 2025р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**
Менеджмент в освіті

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління закладом освіти»

Факультет (ННІ) гуманітарно-педагогічний

Розробники: Шумілова І.Ф. професор кафедри, доктор пед. наук. доцент
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2025 р.

Опис навчальної дисципліни

«Менеджмент в освіті»

(до 1000 друкованих знаків)

навчальна дисципліна, яка спрямована на формування у здобувачів вищої освіти теоретичних знань і практичних навичок в галузі управління закладами освіти різних рівнів. Вивчаються основи загального та стратегічного менеджменту, функції та принципи управління в освіті, особливості організації освітнього процесу в закладі освіти, управління кадровим потенціалом закладу освіти, управління якістю, інноваціями та змінами в освітньому середовищі. Значну увагу приділено культурі провідництва та лідерства, комунікації, прийняття управлінських рішень. Дисципліна актуалізує здатність керувати освітнім та педагогічним процесами відповідно до вимог сьогодення, сприяє розвитку управлінських та професійних компетентностей, критичного, сценарного, саногенного мислення, відповідальності та ініціативності майбутніх керівників і фахівців освітньої галузі.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	(магістр)	
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління закладом освіти»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	3	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	2	2
Семестр	3	3
Лекційні заняття	16 год.	8 год.
Практичні, семінарські заняття	16 год.	8 год.
Лабораторні заняття	- год.	- год.
Самостійна робота	88 год.	104 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	4 год.

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета формування в здобувачів освіти системи знань, умінь і навичок щодо розвитку менеджерських здібностей в управлінні закладом освіти.

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (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 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії і плани

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

СК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію (для ОПП)

Додатково для ОНП:

СК11. Здатність застосовувати основи педагогіки і психології в освітньому процесі у закладах вищої освіти

СК12. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах

ПРН 6. Володіння навичками обґрунтовувати, приймати та реалізовувати управлінські рішення в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні норми та соціальну відповідальність

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації в колективі, а також з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті

ПРН 9. Спілкуватися в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження з управління організацією (підрозділом) (для ОПП)

ПРН 14. / ПРН 12. Транслювати вміння, навички розробляти й реалізовувати стратегічний та оперативний плани розвитку аграрного закладу освіти.

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.
Модуль 1. <i>Теоретико-методологічні засади менеджменту в освіті</i>													
Тема 1. Теоретико-		15	2	2			11	15	2				13

методологічні засади менеджменту в освіті													
Тема 2. Нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти		15	2	2			11	15		2			13
Тема 3. Стратегічне планування та розвиток закладу освіти		15	2	2			11	15		2			13
Тема 4. Організаційна культура, культура провідництва та лідерство в закладі освіти		15	2	2			11	15	2				13
Разом за модулем 1	60		8	8			44	60	4	4			52
Модуль 2. Управління якістю освіти													
Тема 5. Управління кадровим потенціалом закладу освіти		15	2	2			11	15		2			13
Тема 6. Проектний менеджмент в управлінні закладом освіти		15	2	2			11	15	2				13
Тема 7. Педагогічний маркетинг в управлінні закладом освіти		15	2	2			11	15	2				13
Тема 8. Комунікації, PR та партнерство в управлінні закладом освіти		15	2	2			11	15		2			13
Разом за модулем 2	60		8	8			44	60	4	4			52
Усього годин			16	16									
Курсовий проект (робота) з _____ (якщо є в навчальному плані)	-												
Усього годин	120		16	16			60	120	8	8			120

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретико-методологічні засади менеджменту в освіті	2
2	Нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти	2
3	Стратегічне планування та розвиток закладу освіти	2
4	Організаційна культура, культура провідництва та лідерство в закладі освіти	2
5	Управління кадровим потенціалом закладу освіти	2
6	Проектний менеджмент в управлінні закладом освіти	2
7	Педагогічний маркетинг в управлінні закладом освіти	2
8	Комунікації, PR та партнерство в управлінні закладом освіти	2

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		

2		
...		

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретико-методологічні засади менеджменту в освіті	11
2	Нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти	11
3	Стратегічне планування та розвиток закладу освіти	11
4	Організаційна культура, культура провідництва та лідерство в закладі освіти	11
5	Управління кадровим потенціалом закладу освіти	11
6	Проектний менеджмент в управлінні закладом освіти	11
7	Педагогічний маркетинг в управлінні закладом освіти	11
8	Комунікації, PR та партнерство в управлінні закладом освіти	11

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

(вибрати необхідне чи доповнити)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист лабораторних/практичних, розрахункових/графічних робіт, проектів;
- пірінгове оцінювання, самооцінювання.

7. Методи навчання *(вибрати необхідне чи доповнити)*:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проектного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

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

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. <i>Теоретико-методологічні засади менеджменту в освіті</i>		
Лекція 1 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 1.		3
Самостійна робота (за наявності) 1.		5
Лекція 2 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 2.		3
Самостійна робота (за наявності) 2.		5

Лекція 3 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 3.		3
Самостійна робота (за наявності) 3.		5
Лекція 4 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 4.		3
Самостійна робота (за наявності) 4.		5
Модульна контрольна робота 1.		3
Всього за модулем 1		35
Модуль 2. Управління якістю освіти		
Лекція 5 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 5.		3
Самостійна робота (за наявності) 5.		5
Лекція 6 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 6.		3
Самостійна робота (за наявності) 6.		5
Лекція 7 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 7.		3
Самостійна робота (за наявності) 7.		5
Лекція 8 (за наявності оцінювання)		-
Практична робота 8.		3
Самостійна робота (за наявності) 8.		5
Модульна контрольна робота 2.		3
Всього за модулем 2		35
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
Екзамен/залік	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	
Курсовий проект/робота (за наявності)		-

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	<i>НАПРИКЛАД:</i> роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	<i>НАПРИКЛАД:</i> списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу

Політика щодо відвідування	НАПРИКЛАД: відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)
-----------------------------------	--

9. Навчально-методичне забезпечення:

- електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - *посилання*) **ОБОВ'ЯЗКОВО**;
- посилання на цифрові освітні ресурси;
- підручники, навчальні посібники, практикуми;
- методичні матеріали щодо вивчення навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти;
- програма навчальної (виробничої) практики навчальної дисципліни (якщо вона передбачена навчальним планом).

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Абетка для директора: рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти /Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Київ, Державна служба якості освіти, 2020. 240 с.
2. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. / Сетосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. К., 2019. 47 с.
3. Безпечна і дружня до дитини школа в контексті реформи «НУШ» / В. Пономаренко, Т. Воронцова, О. Сакович та ін. К. : Алатон, 2020. 64 с.
4. Директорські лайфхаки. Як долати виклики в школі / Посібник. Київ, 2020. 125 с.
5. Дуткевич Т., Толков О. Техніка управлінської діяльності у закладах освіти. Навчальний посібник. КНТ. 2020. 194 с.
6. Запобігання та протидія проявам насильства: діяльність закладів освіти. Навчально-методичний посібник/ Андрєєнкова В.Л., Байдик В.В., Войцях Т.В., Калашник О.А. та ін. К.: ФОП Нічога С.О. 2020. 196 с.
7. Організація освітнього процесу в школах України в умовах карантину: аналітична записка / Л. Гриневич, Л. Ільч, Н. Морзе, В. Прошкін, І. Шемелинець, К. Линьов, Г. Рій]. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2020. 76 с.
8. Педагогіка якості освіти: планування роботи закладу загальної середньої освіти: науково-практичний коментар у запитаннях та відповідях [Електронне видання] / І. Г. Осадчий. Київ: ДООУ «Навчально-методичний центр з питань якості освіти». 2022. 65 с.
9. Техніка управлінської діяльності : навч. посіб. / авт.-упоряд. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. К.: Міленіум, 2022. 390 с.
10. Управління якістю загальної середньої освіти: навчально-методичний посібник / Лукіна Т.О. Київ.: Педагогічна думка, 2020. 230 с.
11. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: колективна монографія / За заг. редакцією Г.Л. Єфремової. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. 444 с..

12. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, В.В. Радул, О.М. Старокожко, Ю.І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.
13. Shumilova I., Zolotukhina S., Apshay V., Shetelia N. (2020). Global cultural principles of forming the scientific worldview of applicants for higher education. *AD ALTA-journal of interdisciplinary research*. Т.: 11 Вип.: 1 Стор.: 10-14 Спец. випуск: 15
URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18302/1/AD_ALTA_2021_11_1_XV_P052-055.pdf
14. Shumilova I., Zolotuhina S. Zelenska L. Sherstneva I. (2021). Public administration in the Northern Azov regions of education space during 1864-1918 years. *AD ALTA-journal of interdisciplinary research*. Т.: 11 Вип.: 18 Р. 6-10
URL : http://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110118/papers/A_01.pdf
15. Shumilova I., Kubitskiy S., Bazeliuk V., Rudyk Y., Hrechanyk N., Rozhnova T., Prykhodkina N. (2023). The system of forming the emotional and ethical competence of the future education manager in the conditions of transformational changes. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research* Vol.13. Issue 2, Special Issue XXXVIII. Pp. 82-89. URL : <https://ep3.nuwm.edu.ua/28469/1/KHAMSKA%20NELINA%20%20INNOVATIVE%20METHODS%20OF%20UPBRINGING%20PROCESS%20MANAGEMENT%20%281%29.pdf>
16. Shumilova I., Prykhodkina N., Volotovska T., Sholokh O., Cherezova I., Shust V. The system of formation of educational environment for the professional training of future education managers (in Ukrainian context). *AD ALTA-journal of interdisciplinary research*. 2024. Volume 14, Issue: 2, Special Issue XLIII, P. 6-10
17. Shumilova I.F. Social responsibility in educational management. Modern management: theories, concepts, implementation. Monograph. Editors: Marian Duczmal, Tetyana Nestorenko. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021, pp. 394. P. 244-252.
URL : <file:///C:/Users/User/Downloads/WSZiA2021.pdf>
18. Шумілова І. Ф. Особистісно-діяльнісний та регіональний підходи в розкритті суті загальнокультурної підготовки менеджерів освіти на засадах провідництва. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2021. Вип. 76. Т. 3. С. 178-183. DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.76-3.32>
19. Шумілова І. Ф. Методологія дослідження загальнокультурної підготовки менеджерів освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2021. Вип. 75. Т. 1. С. 41-51. DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.75-3.30>; ISSN 1992-5786
20. Шумілова І. Ф. Методологічний задум навчання провідництву майбутніх менеджерів освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та

- ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2021. Вип. 75. Т. 3. С.153-159. DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.75-1.35>; ISSN 1992-5786
21. Шумілова І. Ф. Проєктування технології навчання провідництву майбутніх менеджерів освіти. Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Сер. : Педагогічні науки. 2021. Вип. 1. С. 375-384. DOI <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2021-1-1-375-384>
 22. Шумілова І.Ф. Місія сучасних університетів як суб'єктів економіки знань. Гуманітарні студії: педагогіка, психологія, філософія. Том 14. № 3 (2023). С. 172-181. DOI: [http://dx.doi.org/10.31548/hspedagog14\(3\).2023.172-181](http://dx.doi.org/10.31548/hspedagog14(3).2023.172-181)
 23. Шумілова І. Ф. Пріоритетні засади формування інноваційно-підприємницької компетентності майбутніх менеджерів освіти. Гуманітарні студії: педагогіка, психологія, філософія. Том 14. № 4 (2023). С. 148-158. DOI: [http://dx.doi.org/10.31548/hspedagog14\(3\).2023.148-158](http://dx.doi.org/10.31548/hspedagog14(3).2023.148-158)
 24. Управління освітньою діяльністю : навч. посібник/авт.-упоряд. Базелюк В.Г., Гречаник Н.І., Кубіцький С.О., Шумілова І.Ф. Ч. 1-2. К.: Міленіум, 2023. 402 с.+238 с.
 25. Шумілова І.Ф. Новітні технології викладання освітніх галузей у початковій школі : навч. посібник. Одеса: Олді. 2023. 248 с.
 26. Shumilova I.F. Social responsibility in educational management. Modern management: theories, concepts, implementation. Monograph. Editors: Marian Duczmal, Tetyana Nestorenko. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021, pp. 394. P. 244-252. URL : <file:///C:/Users/User/Downloads/WSZiA2021.pdf>
 27. Shumilova I.F., Hrechanyk N. I., Kubiskyi S. O. Pedagogical prognostication of formation of innovative and entrepreneurial competence in future managers of education. Exploring the digital landscape: interdisciplinary perspectives : Monograph. Copyright by Academy of Silesia, Katowice. The University of Technology in Katowice Press 2024. P.77-87
 28. Шумілова І.Ф. Культура провідництва (guidance) як соціальна роль освіти в Україні. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-10\(41\)-77-89](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-10(41)-77-89)
 29. Наукова бібліотека НУБіП України (<https://nubip.edu.ua/structure/library>).
 30. Навчальний портал НУБіП України (<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3375>).
 31. Електронний навчальний курс: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3363>