

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ОДЕСЬКА АКАДЕМІЯ НЕПЕРЕРВНОЇ  
ОСВІТИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»

Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою КЗВО  
«Одеська академія неперервної освіти  
Одеської обласної ради», протокол № 5  
від « 31 » серпня 2021 р.  
Голова вченої ради

  
Л.К. Задорожна

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ**

**Освітній менеджмент**

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки

Освітньо-професійна програма Педагогіка середньої освіти

2021 – 2022

Навчальна програма з дисципліни «Освітній менеджмент» за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки для другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Розробник: Костенко Ростислав Валерійович, доктор педагогічних наук, професор

Навчальна програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри педагогіки та освітнього менеджменту (протокол № 1 від «30» серпня 2021 р.)

Завідувач кафедри

  
(Підпис)

Костенко Р.В.  
(Прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

  
(Підпис)

Злодчикова В.В.  
(Прізвище та ініціали)

## Вступ

Навчальна програма дисципліни «Освітній менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є теоретико-методологічні та практичні засади освітнього менеджменту.

Місце навчальної дисципліни згідно структурно-логічної схеми освітньо-професійної/освітньо-наукової програми в структурі освітнього процесу – обов'язкова дисципліна, вивчається у першому семестрі.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Теоретичні засади менеджменту.
2. Теоретичні та практичні засади управління освітніми організаціями.
3. Управління колективом і результативністю освітньої організації.

### 1. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** навчальної дисципліни «Освітній менеджмент» – набуття здобувачами вищої освіти управлінської компетентності для успішного здійснення професійної діяльності у педагогічних системах.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Освітній менеджмент» є:

- сформувати у здобувачів вищої освіти знання про сутність та особливості управлінської діяльності у сфері освіти, функції, принципи, закони та закономірності менеджменту, ознайомити з основними теоріями управління та менеджменту;

- сформувати вміння організовувати командну взаємодію, створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, підвищувати конкуретоспроможність навчального закладу;

- сформувати здатність до планування, організації, контролю освітньої, педагогічної та управлінської діяльності у закладі освіти;

- сформувати вміння та навички приймати та втілювати управлінські рішення, здійснювати розпорядчу роботу у закладі освіти;

- сформувати здатність приймати управлінські рішення відповідно до настанов педагогічної та управлінської етики, виявляти гуманістичну спрямованість особистості у процесі здійснення освітньої, педагогічної та управлінської діяльності.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних **компетентностей**:

а) інтегральної компетентності (ІК) - здатність розв'язувати актуальні проблеми та складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері педагогіки та загальної середньої освіти;

б) загальних (ЗК):

ЗК 6 – здатність виявляти, ставити та розв'язувати проблеми;

ЗК 8 – здатність діяти соціально відповідально і свідомо;

в) спеціальних (фахових, предметних) (СК):

СК 6 – здатність управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній діяльності;

СК 12 – здатність управляти освітнім процесом, проявляти лідерський потенціал у вирішенні організаційно-управлінських завдань.

Кінцеві **програмні результати навчання**, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

ПРН 3 - формувати педагогічно доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань загальної середньої освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію;

ПРН 5 - організовувати освітній процес на основі дитиноцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання учнів;

ПРН 6 - розробляти та реалізовувати освітні, інноваційні й дослідницькі проекти у сфері загальної середньої освіти та міждисциплінарного рівня із дотриманням правових, соціальних, економічних, етичних норм;

ПРН 10 - приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері загальної середньої освіти, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.

**Очікувані результати навчання.** У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

*знати:*

- ключові категорії та поняття менеджменту;
- функції, принципи, закони та закономірності менеджменту;
- сутність та особливості управлінської діяльності у сфері освіти;
- основні теорії управління та менеджменту;

*вміти:*

- організовувати командну взаємодію, створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, підвищувати конкуретоспроможність навчального закладу;
- планувати, організовувати, контролювати освітню, педагогічну та управлінську діяльність у закладі освіти;
- приймати та втілювати управлінські рішення, здійснювати розпорядчу роботу у закладі освіти;
- приймати управлінські рішення відповідно до настанов педагогічної та управлінської етики, виявляти гуманістичну спрямованість особистості у процесі здійснення освітньої, педагогічної та управлінської діяльності.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин, що становить 3 кредити ЄКТС.

## **2. Зміст навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту**

#### **Тема 1. Закони, закономірності та принципи менеджменту**

Сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний та процесний підходи). Закони менеджменту. Закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту. Еволюція принципів менеджменту. Принципи управління Анрі Файоля.

#### **Тема 2. Організаційна функція менеджменту**

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Сутність організаційної структури управління. Види організаційних структур управління та їх характеристика. Сутність організаційної культури. Зміст організаційної культури. Характеристика раціональної бюрократії.

#### **Тема 3. Контрольна функція менеджменту**

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Види управлінського контролю. Етапи процесу контролювання. Принципи і цілі функції контролювання. Система контролю та умови її ефективного функціонування. Поведінкові аспекти контролю.

#### **Тема 4. Інформація і комунікації у менеджменті**

Сутність інформації у менеджменті. Види інформації у менеджменті. Роль інформації у менеджменті. Характеристика носіїв інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Теорія інформації. Сутність комунікацій та їхня роль у системі управління. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Міжособистісні комунікації, комунікаційні перешкоди та засоби їхнього подолання. «Десять заповідей успішної комунікації». Моделі комунікаційного процесу.

### **Змістовий модуль 2. Теоретичні та практичні засади управління освітніми організаціями**

#### **Тема 5. Освітня організація як об'єкт управління**

Поняття та загальні риси організації. Еволюція організації та концепція життєвого циклу організації. Фактори впливу на організацію. Освітні організації. Формальні організації. Неформальні організації. Фактори внутрішнього впливу на організацію.

#### **Тема 6. Виробництво та надання освітніх послуг**

Освітні послуги. Освітня організація як підприємство з виробництва освітніх послуг. Сутність і суспільне значення виробництва. Виробництво як відкрита система. Організаційні основи виробничих систем. Освітня організація як складна виробнича система. Виробничий процес, його різновиди і структура. Наукові принципи організації виробничого процесу.

### **Тема 7. Дизайн освітньої організації**

Дизайн освітньої організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційний механізм організаційного дизайну. Рівні та етапи організаційних змін. Об'єкти та компоненти організаційних змін. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Компоненти управлінської моделі.

### **Змістовий модуль 3. Управління колективом і результативністю освітньої організації**

#### **Тема 8. Управлінські моделі**

Моделі організації як відкритої системи. Різновиди та комбінації моделей управління організаціями. "Алмазна модель" Г. Левітта. Модель соціально-орієнтованої організації "7-S". Модель "шести осередків" М. Вайсборда.

#### **Тема 9. Керівництво колективом освітньої організації та лідерство**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Теорії лідерства. Форми впливу та влади. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Сутність і характеристика колективу. Робота менеджера з неформальними групами. Природа конфлікту в організації. Види конфліктів. Причини конфліктів. Технологія управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів. Мотивація продуктивної роботи колективу.

#### **Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту освітньої організації**

Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо удосконалення управління. Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Система показників загальних процесів управління ефективністю. Поняття продуктивності на підприємстві. Співвідношення результатів діяльності та витрат.

### **3. Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
2. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті / О.І.Мармаза. Х.: Основа, 2007. 448 с.
3. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. / Л. А. Мартинець. Вінниця, 2018. 196 с.
4. Демчук В. С. Основи освітнього менеджменту. К.: Ленвіт, 2007. 264 с.
5. Коберник О. М. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. / О. М. Коберник, М. І. Гагарін. 3 вид. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

6. Тягур Р.С., Тягур Т. Р. Менеджмент в освіті: курс лекцій для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів. Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2010. 300 с.
7. Даниленко Л.І. Управління інклюзивною школою на засадах менеджменту освітніх інновацій / Інклюзивна школа: особливості організації та управління: Навчально-методичний посібник/ Кол.авторів: Колупаєва АА., Найда Ю.М., Софій Н.З. та ін. За заг. Ред. Л.І. Даниленко. – К., 2007. – 128 с.

#### Додаткова

1. Освітній менеджмент: теорія і практика: зб. наукових праць / За заг. ред. І.В. Соколової, О.Б. Проценко. Маріуполь : МДУ, 2013. 216 с.
2. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О.І.Мармаза. Х.: Основа, 2005. 176 с.
3. Заєць О. Поняття «управління освітою»: проблема визначення. *Рідна школа*. 2008. № 6. С. 34-37.
4. Карамушка Л. Принципи гуманізації управління як один з провідних принципів освітнього менеджменту. *Освіта і управління*. 2002. № 4. С. 41-60.
5. Омельченко С.М. Соціокультурні засади менеджменту освіти / С.М.Омельченко. *Педагогіка і психологія*. 2002. № 3. С. 81-85.
6. Ярулов А.А. Управление образовательными системами: методологические подходы. *Шкільні технології*. 2010. № 1. С. 12-24.
7. Ващук С. Ефективні технології управлінської діяльності. *Директор школи*. 2004. № 40. С. 4-7.
8. Гладкова В.М. Функції управлінської діяльності менеджера освітньої установи. *Витоки педагогічної майстерності: зб. наук. праць*. Полтава, 2009. Вип. 6. С. 263-266.
9. Єльнікова Г. Освітній моніторинг в управлінні загальною середньою освітою. *Управління школою*. 2007. № 24. С. 3-8.
10. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. К., 2019. 47 с.
11. R.V. Kostenko, N.V. Zakharchenko, I.A. Topalova, O.V. Zakharchenko, L.S. Shatalova. Diagnostics of Formedness of System of Values of Future Economists in Professional Preparation Process. *European Research Studies Journal*. 2017. Vol. XX, Issue 4A. P. 675-683. **Scopus**
12. R.V. Kostenko, O.V. Zakharchenko, I.A. Topalova, N.V. Zakharchenko, O. Balakhonova. The innovative technologies of education in the higher economic education of Ukraine. *European Research Studies Journal*. 2018. Volume 21, Issue 1. P. 340-351. **Scopus**
13. Костенко Р.В. Інформаційний підхід та інформатизація економічної освіти менеджерів-економістів як фактор підвищення

конкурентоспроможності персоналу організації. WSPÓŁPRACA EUROPEJSKA. № 5(24) 2017. С. 74-84. **IndexCopernicus**

14. Костенко Р.В. Діагностика сформованості лідерських здібностей та здібностей до управлінської діяльності у майбутніх фахівців. Наука як рушійна сила ефективного розвитку держави: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції до Дня науки (17 травня 2019 р., м. Одеса) / Міжрегіональна академія управління персоналом. Одеський інститут. Одеса: Лерадрук, 2019. С. 14-21.
15. Костенко Р.В. Менеджмент навчальної діяльності майбутніх економістів з оволодіння ними навичками роботи з графіками цін на основі комп'ютерних технологій: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції [«Modern society cooperation and partnerships», (1st July, 2016. – Warsaw, Poland)]. Варшава: Consilium limited liability company. 2016. [Електронний ресурс – Інформаційний диск].
16. Костенко Р.В. Управління процесом тестування торгових систем менеджерами-економістами на основі комп'ютерної програми MetaStock. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства» (28-29 березня 2017 р.). Секція 6 «Удосконалення систем управління шляхом впровадження комп'ютерно-інтегрованих технологій». Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. С. 49-53.

#### 4. Електронні інформаційні ресурси

<a href="http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi">http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi</a>	Верховна Рада України
<a href="http://www.mon.gov.ua">www.mon.gov.ua</a>	Міністерство освіти і науки України
<a href="https://osvita.odessa.gov.ua/">https://osvita.odessa.gov.ua/</a>	Департамент освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації
<a href="http://www.liga.net">www.liga.net</a>	Законодавство, новини, договори...
<a href="http://www.znannya.info">http://www.znannya.info</a>	Інформаційний портал «Знання»
<a href="http://www.osvita.ua">http://www.osvita.ua</a>	Освітній портал Освіта.UA
<a href="http://www.intellect-invest.org.ua">http://www.intellect-invest.org.ua</a>	Портал сучасних педагогічних ресурсів
<a href="http://www.ukped.com">http://www.ukped.com</a>	Українська педагогіка.
<a href="http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/index.htm">http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/index.htm</a>	Intel® у сфері освіти

#### Наукові бібліотеки

<a href="http://www.library.kr.ua/libworld/elib.html">http://www.library.kr.ua/libworld/elib.html</a>	Бібліотеки в Інтернеті
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------



<a href="http://www.nbu.gov.ua/">http://www.nbu.gov.ua/</a>	Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського
<a href="http://www.nbu.gov.ua/libdoc/">http://www.nbu.gov.ua/libdoc/</a>	Комп'ютерні технології в бібліотеці (Київ)
<a href="http://www.nbu.gov.ua/eb/ep.html">http://www.nbu.gov.ua/eb/ep.html</a>	Електронний фонд наукових публікацій
<a href="http://www.hronos.km.ru/">http://www.hronos.km.ru/</a>	Хронос – Добірка історичних матеріалів
<a href="http://www.infociti.kiev.ua/">http://www.infociti.kiev.ua/</a>	InfoCiti (Київ) Тексти з комп'ютерних технологій
<a href="http://lib.meta.ua/">http://lib.meta.ua/</a>	Бібліотека на Meta.ua (Харків)
<a href="http://www.utoronto.ca/elul/">http://www.utoronto.ca/elul/</a>	Електронна бібліотека української літератури (Канада)
<a href="http://www.library.edu-ua.net/">http://www.library.edu-ua.net/</a>	Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В.О. Сухомлинського (Київ)
<a href="http://www.gntb.n-t.org/">http://www.gntb.n-t.org/</a>	Державна науково-технічна бібліотека України (Київ)
<a href="http://www.4uth.gov.ua/">http://www.4uth.gov.ua/</a>	Державна бібліотека України для юнацтва
<a href="http://www.book-ua.org/">http://www.book-ua.org/</a>	Бібліотека електронних підручників
<a href="http://www.nplu.kiev.ua/">http://www.nplu.kiev.ua/</a>	Національна парламентська бібліотека України
<a href="http://www.odnb.odessa.ua/">http://www.odnb.odessa.ua/</a>	Одеська національна наукова бібліотека
<a href="https://www.biblioteka.od.ua/">https://www.biblioteka.od.ua/</a>	Одеська обласна універсальна наукова бібліотека ім. М.С. Грушевського
<a href="https://vnmzpv.odessaedu.net/">https://vnmzpv.odessaedu.net/</a>	Відділ інформаційно-ресурсного забезпечення КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

##### 5. Форма підсумкового контролю результатів навчання: залік

6. **Методи контролю результатів навчання:** поточне опитування, усний та письмовий індивідуальний і фронтальний контроль, взаємоконтроль (взаємооцінювання), самоконтроль (рефлексія, самооцінювання), поточна монологічна усна відповідь, підсумкова усна відповідь на заліку.