

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО**  
Факультет педагогічної та соціальної освіти  
Кафедра педагогіки та інклюзивної освіти



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор із науково-педагогічної  
роботи \_\_\_\_\_ О.А.Кузнецова  
27 серпня 2020 р.

**ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

Ступінь магістра  
Галузь знань 01 Освіта / Педагогіка  
спеціальність 014 «Середня освіта»  
014.03 Середня освіта (Історія)  
Освітньо-професійна програма: Історія

2020-2021 навчальний рік

Програму розроблено та внесено: Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ: Вдовиченко Раїса Петрівна, доцент кафедри педагогіки та інклюзивної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТИ: \_\_\_\_\_ ШАРАТА Н.Г., доктор пед. наук, доцент, проректор з науково-педагогічної і виховної роботи та підвищення кваліфікації Миколаївського національного аграрного університету

Програму схвалено на засіданні кафедри педагогіки та інклюзивної освіти  
Протокол від « 26 » серпня 2020 року № 1

Завідувач кафедри педагогіки та інклюзивної освіти \_\_\_\_\_ (А.І. Яблонський)

Програму погоджено навчально-методичною комісією факультету педагогічної та соціальної освіти

Протокол від « 26 » серпня 2020 року № 1

Голова навчально-методичної комісії \_\_\_\_\_ (Т.М. Степанова)

Програму погоджено навчально-методичною комісією університету

Протокол від « 27 » серпня 2020 року № 11

Голова навчально-методичної комісії університету \_\_\_\_\_ (О.А. Кузнецова)

**Анотація.** Курс «Теорія і практика управління навчальними закладами» передбачає формування знань студентів про сутність та особливості управління закладом загальної середньої освіти, принципи та функції управління освітніми процесами, роль та шляхи методичної роботи школи, визначення характеристики компетентностей керівника навчального закладу, як фактору його неперервного професійного розвитку, сутності управлінських інновацій у закладах освіти, найбільш ефективних технологій управління інноваційною діяльністю педагогічних працівників, створення та забезпечення внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Після вивчення даного курсу студенти повинні знати: сутність теорії управління; принципи та функції управління в системі освіти; особливості планування діяльності навчального закладу; методи та форми методичної роботи; шляхи вивчення передового педагогічного досвіду; сутність та методи проведення атестації педагогічних кадрів у системі загальної середньої освіти; методи та форми організації внутрішньої системи забезпечення якості освіти, перспективи розвитку системи освіти в Україні.

**Ключові слова:** компетентність, управлінська компетентність, професіоналізм, професійний творчий потенціал, модель управлінської компетентності керівника ЗЗСО, функції, освітній менеджмент, управлінська діяльність, професійні знання, освітнє середовище.

**Annotation.** The course "Theory and practice of management of educational institutions" involves the formation of students' knowledge about the nature and features of management of general secondary education, principles and functions of management of educational processes, the role and methods of school work, defining the competencies of the head of the institution, the essence of managerial innovations in educational institutions, the most effective technologies for managing the innovative activities of teachers, the creation and maintenance of an internal system of quality assurance in education.

After studying this course, students should know: the essence of management theory; principles and functions of management in the education system; features of planning the activities of the educational institution; methods and forms of methodical work; ways to study advanced pedagogical experience; essence and methods of attestation of pedagogical staff in the system of general secondary education; methods and forms of organization of the internal system of quality assurance of education, prospects of development of the education system in Ukraine.

**Keywords:** competence, administrative competence, professionalism, professional creative potential, model of administrative competences of head master, : functions, educational management, management, professional knowledge, educational environment.

## ВСТУП

Програма вивчення вибіркової навчальної дисципліни «Теорія і практика управління навчальним закладом» складена Вдовиченко Р.П. відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 014.03 Середня освіта (Історія\*).

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни: система освіти, сучасні принципи, завдання, методи та засоби управління освітою.

**Міждисциплінарні зв'язки:** програма змістовно взаємопов'язана з дисциплінами: Педагогіка, Психологія, Філософія, Методика навчання історії та іншими.

### 1. Мета та завдання навчальної дисципліни та очікувані результати навчання

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни є формування у студентів системи знань про управління освітніми системами, їх становлення, функціонування та розвиток, закономірності, принципи та методи управлінської діяльності керівника-менеджера навчального закладу, усвідомлення специфіки школи як соціально-педагогічної системи, підготовка студентів-магістрантів до управлінської та кадрово-педагогічної діяльності.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни: надати магістрантам ґрунтовні і системні знання навчальної дисципліни, диференціюючи їх як:

- методичні – розвиток управлінського мислення, здатності до аналізу управлінських ситуацій;
- пізнавальні - вивчення теоретичних основ управління закладами загальної середньої освіти;
- практичні - формування готовності до управління закладами освіти.

### Програмні результати навчання:

ПРН 1	навички креативного мислення, набуття гнучкого образу мислення, який дозволяє зрозуміти та розв'язати проблеми та задачі, зберігаючи при цьому критичне ставлення до сталих наукових компетенцій у галузі загальної середньої та вищої освіти
ПРН 2	уміння до імплементації законодавчих та нормативно-правових актів у галузі загальної середньої та вищої освіти
ПРН 5	навички досконалого володіння різними стилями (офіційно-діловий, науковий, художній) українською мовою як державною та іноземною на необхідному професійному рівні
ПРН 6	уміння формулювати педагогічно-наукову задачу, для її вирішення використовувати потрібну інформацію та методологію для досягнення обґрунтованого висновку
ПРН 7	уміння приймати управлінські рішення у галузі загальної середньої та вищої освіти
ПРН 8	уміння організації дослідно-експериментальної та дослідницької роботи у сфері освіти та представляти її результати передусім у власних публікаціях
ПРН 10	уміння аналізувати знання про сферу освіти, сутність, зміст і структуру освітніх процесів, володіти системою знань про історію та сучасні тенденції розвитку педагогічних концепцій і предметних методик
ПРН 12	уміння здійснювати самостійно-пошукову роботу; користуватися сучасними методами навчання, як складовою психолого-педагогічної компетентності викладача ЗСО
ПРН 14	уміння переносити знання у власний педагогічний досвід; критично аналізувати різні педагогічні теорії навчання та виховання, давати самостійну оцінку різноманітним явищам педагогічної теорії і практики

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студент оволодіває такими компетентностями:

I. Загальнопредметні:

ЗК - 1	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у професійно-педагогічній діяльності, що передбачають застосування теоретичних положень і методів педагогіки, психології та окремих методик навчання й характеризуються комплексністю та невизначеністю умов
ЗК - 2	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу, систематизації й узагальнення інформації, зокрема професійно-педагогічної, з різних джерел та формулювання логічних висновків.
ЗК - 3	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми, зокрема, в процесі професійно-педагогічної діяльності. Здатність приймати обґрунтовані рішення, працювати автономно
ЗК - 5	Здатність активно, відповідально та ефективно реалізовувати громадянські права й обов'язки з метою розвитку демократичного суспільства.
ЗК - 6	Здатність діяти соціально відповідально та свідомо; спроможність ідентифікувати себе з цінностями професійного середовища.
ЗК - 7	Здатність працювати в команді, здатність до співпраці, групової та кооперативної діяльності. Здатність бути критичним і самокритичним, наполегливим щодо поставлених завдань і взятих зобов'язань.
ЗК - 8	Здатність оцінювати результати педагогічних впливів та забезпечувати якість управлінської діяльності; здатність до педагогічної рефлексії.
ЗК - 9	Здатність до застосування сучасних засобів інформаційних і комп'ютерних технологій для розв'язання комунікативних задач у управлінській діяльності й у повсякденному житті.

## II. Фахові:

ФК-1	Здатність використовувати форми, методи, технології та враховувати принципи науково-педагогічних досліджень, виявляти тенденції розвитку подій та прогнозувати розвиток педагогічних процесів у системі загальної середньої та вищої освіти.
ФК-2	Здатність і готовність проектувати та застосовувати сучасні педагогічні технології, аналізувати та оцінювати різноманітні психолого-педагогічні, методичні фактори, передбачати можливі наслідки їх застосування.
ФК-5	<i>Культурологічна.</i> Здатність і готовність вдосконалювати і розвивати свій інтелектуальний і загальнокультурний рівень, домагатися морального і фізичного вдосконалення своєї особистості, володіння культурою спілкування державною та однією з іноземних мов.
ФК-6	Здатність і готовність застосовувати інформаційно-комунікаційні технології, опрацьовувати різні види інформації.
ФК-7	Здатність працювати, отримувати результат, ухвалювати рішення та відповідати за них.
ФК-8	Здатність до саморозвитку, творчості, самовизначення, самоосвіти, конкурентоспроможність.

## 2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Програма навчальної дисципліни складається з чотирьох кредитів:

## **КРЕДИТ 1. МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ ОСВІТИ: СТАНОВЛЕННЯ, СТАН, НАПРЯМИ**

### **Тема 1. Поняття управління та педагогічного менеджменту, його функції та принципи.**

Менеджмент як наука, його предмет, мета, завдання. Елементи організації і процесу управління. Визначення основних понять: «організація», «менеджер», «управлінська діяльність», «структура управління», «функції менеджменту».

Системний підхід його суть та значення в педагогічному менеджменті. Стили керівництва та їх характеристика: авторитарний, демократичний, ліберальний. Основні підходи і школи розвитку сучасного менеджменту (короткий історичний огляд). Системний підхід як методологічна основа сучасного управління. Основні положення системного підходу в управлінні освітою.

Функції (основні функціональні компоненти) педагогічного менеджменту. Педагогічний аналіз. Цілепокладання і планування. Основні характеристики програмно-цільового підходу. Співвідношення мети і засобу в управлінні. Вимоги конкретності і діагностується цілей управління. Організація. Регулювання і контроль. Принципи управління як складова загальнонаукової методології. Загальні принципи управління. Принципи педагогічного менеджменту. Принципи наукової організації педагогічної і управлінської праці. Принципи аналітичної діяльності менеджера освітнього процесу. Принципи. Специфічні принципи управління освітньою системою. Принципи державної політики в галузі освіти.

## **КРЕДИТ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ**

### **Тема 2. Нормативно-правова база педагогічного менеджменту.**

Регламентація діяльності загальноосвітньої установи в Законі про освіту. «Закон про середню освіту» та функціонування середньої освіти в Україні. Принципи освітньої політики України. Державні органи управління системою загальної середньої освіти. Типи загальних навчальних закладів. Типове положення про загальноосвітню установу. Структура навчальних закладів. Структура державного управління середньою освітою. Зміст діяльності загальноосвітніх середніх закладів нового типу (ліцеї, гімназії). Нормативні акти, що регулюють діяльність загальноосвітньої школи в умовах модернізації української освіти. Трудове законодавство як основа трудових стосунків в загальноосвітній установі. Локальні акти загальноосвітньої установи. Статут освітньої установи, його розробка, затвердження та коригування. Документація, доповнююча статут освітньої установи. Документи, що регламентують організацію роботи освітньої установи. Проблеми та зміни в системі середньої освіти.

### **Тема 3. Організаційні засади роботи керівника закладу загальної середньої освіти.**

Контракт (угода) керівника навчального закладу з органом управління за підпорядкуванням чи засновником закладу освіти. Особливості контракту, за яким здійснюється прийом на роботу керівника закладу освіти. Вимоги до керівника. Права та обов'язки керівника закладу освіти. Умови праці керівника закладу освіти.

Моделювання методів управління навчальним закладом. Методи одержання інформації, необхідної для управління навчальним закладом. Методи розробки управлінських рішень. Методи доведення управлінських рішень до виконавців.

Організаційно-методичні методи управління навчальним закладом.

Організація як функція управлінської діяльності керівника закладу освіти. Поняття "організація". Сутність функції організації в управлінні закладом освіти. Організаційна

компетентність керівника закладу освіти. Організація управління закладом освіти – основний чинник його успішного функціонування.

Шкільний менеджмент, внутрішньо шкільний менеджмент, освітній менеджмент, дидактичний менеджмент.

Впровадження тайм-менеджменту в практику організаційної діяльності керівника закладу освіти. Сутність тайм-менеджменту керівника закладу освіти. Планування організаційної діяльності керівника закладу освіти на засадах самоменеджменту. Основні вміння цінувати час в організаційній діяльності керівника закладу освіти. Планування робочого дня керівників-лідерів у менеджменті освіти. Вплив керівника, як носія інноваційної організаційної культури, на його тайм-менеджмент.

SWOT-аналіз діяльності закладу освіти. Особливості SWOT-аналізу. Організація SWOT-аналізу. Узагальнення результатів SWOT-аналізу. Результати та узагальнення SWOT-аналізу. SWOT-аналіз як універсальний метод процесу стратегічного планування діяльності організації.

Кредит 3. Особливості управління навчальними закладами в сучасних умовах

#### **Тема 4. Навчальний заклад як об'єкт управління.**

Вироблення і прийняття управлінських рішень. Інформаційне забезпечення процесу управління. Прямий і опосередкований шляхи управління. Загальноосвітні програми. Функціональні обов'язки посадових осіб закладів загальної середньої освіти. Загальні принципи управління загальноосвітніми навчальними закладами. Поняття педагогічної системи. Відкриті та закриті педагогічні системи. Умови існування педагогічних систем. Структурні компоненти педагогічного процесу. Школа як педагогічна система. Школа як об'єкт управління.

Роль та функції адміністратора в системі освіти. Вимоги до характерологічних, особистісних, професійних рис керівника. Стиль керівництва. Сутність і структура управлінської культури менеджера освіти. Зміст її компонентів: аксіологічного, технологічного, особистісно-творчого. Управлінська культура менеджера освіти, як сукупність цінностей управління та педагогічних цінностей. Особистісна культура керівника навчального закладу. Імідж керівника. Лідерство в структурі керівника. Стиль ділового спілкування.

Форми підвищення кваліфікації та перепідготовки. Програмно-цільове планування підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. Порядок атестації педагогічних і керівних кадрів. Характеристика кваліфікаційних категорій педагогічних кадрів. Педагогічна самоосвіта як індивідуальний процес підвищення кваліфікації.

#### **Тема 5. Управлінські рішення, облік та контроль у системі організаційної діяльності керівника закладу освіти**

Освітній моніторинг як механізм адаптивного управління. Вербальні методи, Дослідницькі методи Ілюстративно-показникові методи, техніко-технологічні методи, спостереження, аналіз документації, анкетування, тестування, моделювання, публікаційний метод, експеримент, вивчення педагогічного та управлінського досвіду роботи.

Сутність прийняття управлінських рішень в організаційній діяльності керівника закладу освіти. Класифікація управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень. Причини прийняття невдалих управлінських рішень. Облік та контроль виконання управлінських рішень.

Раціональність у шкільному управлінні. Управлінські рішення у діяльності керівника. Сутність, класифікація та процес вироблення управлінських рішень. Техніка прийняття управлінських рішень

Інновації в системі освіти. Участь освітніх закладів в інноваційних процесах. Особливості освітнього закладу, який працює в інноваційному режимі. Посилення додаткових функцій менеджменту в умовах управління інноваціями. Методи інноваційного менеджменту в освітніх закладах. Проектування інноваційного розвитку освітнього закладу. Інноваційний менеджмент як фактор суспільного прогресу. Особливості інноваційного педагогічного

менеджменту. Інноваційний процес як процес удосконалення освітньої практики на основі нововведень. Передумови сучасного інноваційного процесу в освіті. Рушійні сили, протиріччя та логіка інноваційного процесу в освіті. Різноманітність та класифікація інновацій в освіті. Основні критерії інновацій в освіті: новизна, оптимальність, результативність, можливість застосування в масовій практиці. Основні етапи розвитку інновацій в системі освіти.

## **КРЕДИТ 4. УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

### **Тема 6. Управлінська культура діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.**

Сутність організаційної культури керівника закладу освіти. Основні складові організаційної культури керівника. Вимоги до сучасного керівника.

Фактори управління сучасними освітніми закладами. Двосторонність управління. Функціональні обов'язки менеджера освіти. Місія менеджера освіти. Стиль менеджменту, його ознаки. Компетентність сучасного менеджера освіти. Складові компетентності менеджера. Посадові вимоги до менеджера освіти: кваліфікаційні, соціальнопсихологічні, професійні. Професіоналізм, його складові: професіональна культура, управлінська майстерність, володіння управлінськими технологіями. Модель сучасного менеджера-професіонала в освіті. Специфіка управління персоналом освітнього закладу.

Комунікації в освітньому менеджменті. Повідомлення як спосіб спілкування. Способи впливу на людей під час спілкування Маніпулювання та актуалізація. Моделі спілкування. Стили спілкування. Стратегії та тактики спілкування. Принципи та різновиди управлінського спілкування. Культура ділового спілкування. Культура ділового спілкування. Ділові комунікації: значення, форми, організація спілкування (ділові бесіди, наради, педради).

Гуманістична спрямованість спілкування керівника навчального закладу.

Засоби спілкування. Вербальне (мовленнєве) спілкування. Невербальне (немовленнєве, несловесне) спілкування. Класифікація невербальних засобів спілкування. Культура говоріння. Культура слухання. Культура мови та мовленнєвий етикет. Невербальні засоби і культура спілкування та поведінки керівника.

### **3. Рекомендована література**

#### **Базова**

1. Конституція України
2. Закон України «Про освіту»// (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380).
3. Закон «Про вищу освіту » // **(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004).**
- 4.Закон України “Про загальну середню освіту”// **Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 28, ст.230.**
5. Кодекс законів про працю України (за станом на 01 січня 1996 року).
6. Державна національна програма «Освіта» (Україна XXI століття).- К.:1994, -62 с.
7. Положення про державний вищий заклад освіти. Постанова Кабінету Міністрів від 05 вересня 1996 року № 1074.
- 8.Про порядок створення, реорганізації і ліквідації навчально виховних закладів: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.04.94 № 228.
- 9.Положення про середній загальноосвітній навчально-виховний заклад: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 19.08.93 № 660.
- 10.Типове положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 18.03.96 № 327.
11. Типове положення про відділ освіти районної, районної у м. Києві та м. Севастополі міських державних адміністрацій: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 11.03.99 № 347.

#### **Допоміжна**



1. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент. Прийняття рішень і ризик : навч. посіб. для ВНЗ. Київ, 2008. 316 с.
2. Васильєв Ю.С. Экономика и организация управления вузом: учебник / Ю. С. Васильев, В. В. Глухов, М. П. Федоров ; под ред. В. В. Глухова. СПб. : Лань, 2004. 608 с.
3. Егоршин А.Л. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: Учебное пособие. Н. Новгород: НИМБ, 2001. 624 с.
4. Каленюк І.С. Економіка освіти: навчальний посібник. Київ: 2005. 316 с.
5. Куклін О.В. Економічні аспекти вищої освіти: навчальний посібник. Київ: Знання України, 2008. 331 с.
6. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально- методичний посібник. Київ: Освіта України, 2006. 144 с.
7. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / за ред. І. Л. Лікарчука. Київ: Вид. О. М. Ешке, 2003. 312 с.
8. Управління шкільним бюджетом: навчальний посібник / В. Громовий, О. Ковальчук, Т. Оленич, Л. Паращенко, Ю. Шукевич; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2012.- 243 с.
9. Черновол-Ткаченко Р. І. Техніка управлінської діяльності. Харків : Вид. група «Основа», 2013. 272 с. 10.
10. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи Київ: Логос, 2002. 140с.
11. Менеджмент: Навчальний посібник С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.С. Степасюк, О.П. Гоголя та ін. Київ: НУБіП України, 2010. 536 с.
12. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навчальний посібник Київ Знання 2006. 365с.

#### Інтернет-ресурси

1. МОН України. URL : <http://www.mon.gov.ua>.
2. Нормативно-правове і програмно-методичне забезпечення організації навчального процесу в ЗНЗ України. URL : <http://www.znz.edu-ua.net>.
3. Освіта. URL : [www. http://www.osvita.org.ua](http://www.osvita.org.ua)
4. Офіційний сайт TIMSS. URL : [www. http://timss.bc.edu/](http://timss.bc.edu/)
5. Офіційний сайт Центру моніторингу столичної освіти. URL : <http://www.monitoring.in.ua>
6. Український центр оцінювання якості освіти URL : <http://www.testportal.gov.ua/index.php/text/statistik/>
7. [www.nduv.gov.ua](http://www.nduv.gov.ua) — сайт бібліотеки ім. В. Вернадського.
8. <http://moippo.mk.ua> - електронний ресурс Миколаївського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
9. <http://www.oblosvita.mk.ua> - електронний ресурс Департамент освіти, науки та молоді Миколаївського ОДА

**4.** Форма підсумкового контролю успішності навчання:  
Для студентів денної форми навчання: залік (1 семестр).

**5.** Засоби діагностики успішності навчання:  
Підготовка та відповіді на практичних заняттях.  
Підготовка і виступи з індивідуальними науково-дослідними завданнями. Доповнення на занятті, тестування на занятті.  
Підготовка та захист проектів і презентації.  
Контрольна робота, колоквиум.

