

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



**Факультет фізичного виховання і спорту**

Кафедра теорії та методики фізичної культури

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Менеджмент в освіті**

---

|                         |                                                           |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Рівень вищої освіти     | <u>другий (магістерський)</u>                             |
| Освітня програма        | <u>«Середня освіта (Фізична культура)»</u>                |
| Предметна спеціальність | <u>A4.11 Середня освіта (Фізична культура)</u>            |
| Спеціальність           | <u>A4 Середня освіта (за предметними спеціальностями)</u> |
| Галузь знань            | <u>A Освіта</u>                                           |

Затверджено на засіданні кафедри  
теорії та методики фізичної культури  
Протокол № 11 від “15” травня 2025 р.

## ЗМІСТ

|    |                                                 |   |
|----|-------------------------------------------------|---|
| 1. | Загальна інформація                             | 3 |
| 2. | Анотація до навчальної дисципліни               | 3 |
| 3. | Мета та цілі навчальної дисципліни              | 3 |
| 4. | Програмні компетентності та результати навчання | 3 |
| 5. | Організація навчання                            | 4 |
| 6. | Система оцінювання навчальної дисципліни        | 5 |
| 7. | Політика навчальної дисципліни                  | 6 |
| 8. | Ресурсне забезпечення                           | 7 |

## 1. Загальна інформація

|                                          |                                                                            |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Назва дисципліни                         | Менеджмент в освіті                                                        |
| Викладач (і)                             | Ткачівська Інна Михайлівна<br>кандидат педагогічних наук, доцент           |
| Контактний телефон викладача             | +380958308425                                                              |
| E-mail викладача                         | <a href="mailto:inna.tkachivska@pnu.edu.ua">inna.tkachivska@pnu.edu.ua</a> |
| Формат дисципліни                        | Очний/заочний                                                              |
| Обсяг дисципліни                         | 3 кредити ЄКТС, 90 год                                                     |
| Посилання на сайт дистанційного навчання |                                                                            |
| Консультації                             |                                                                            |

## 2. Анотація до навчальної дисципліни

Дисципліна призначена для студентів предметної спеціальності А4.11 Середня освіта (Фізична культура) та передбачає ознайомлення зі змістом сучасних педагогічних та інноваційних технологій, які викладаються у навчальних закладах освіти, ознайомлення з сучасними вимогами щодо методики викладання педагогічних та інноваційних технологій; спрямована на формування вмінь планувати, організовувати і впроваджувати експериментальні програми та технології в галузі фізичного виховання.

## 3. Мета та цілі навчальної дисципліни

**Мета дисципліни** – формувати у студентів компетенції управлінської діяльності в освітньому закладі; ознайомлення їх із стратегією та тактикою управління організацією та власним професійним вдосконаленням; надання їм знань щодо методології, методики та інструментарію управлінської діяльності менеджера освіти; формування знання понятійного апарату та технологій; вироблення практичних умінь аналізувати, проектувати і здійснювати самоуправління та управління освітнім закладом.

**Завдання дисципліни:**

- усвідомлення сутності управлінської діяльності менеджера;
- розвиток потреби займатися управлінською діяльністю і усвідомлення її професійної та соціальної значущості;
- розширення професійного та культурного кругозору;
- поглиблення знань про принципи, способи, методи, типи, стилі управлінської діяльності менеджера;
- оволодіння управлінськими компетенціями;
- вироблення самодисципліни, організованості, навичок планомірної систематичної роботи;
- вироблення індивідуального стилю управлінської діяльності.

## 4. Програмні компетентності та результати навчання

| Компетентності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ІК</b> Здатність компетентно розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері освіти, зокрема, фізичної культури або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується невизначеністю педагогічних умов та вимог організації освітнього процесу. |
| <b>Загальні компетентності</b><br><b>ЗК 1</b> Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів<br><b>ЗК 4</b> Здатність і готовність планувати та здійснювати наукові дослідження у сфері                                                                                  |

професійної діяльності, розробляти та управляти проектами  
**ЗК 5** Здатність бути критичним і самокритичним, оцінювати якість результатів діяльності  
**ЗК 6** Здатність приймати нестандартні рішення та вирішувати проблемні ситуації, генерувати нові ідеї (креативність)  
**ЗК 7** Здатність впливати на формування цілей команди, її соціально-психологічний клімат, мотивувати людей і рухатися до спільних цілей

#### **Спеціальні компетентності**

**СК 2** Здатність застосовувати в педагогічній діяльності актуальні технології, організаційні форми, методи, прийоми і засоби навчання і виховання з метою підвищення якості освітнього процесу з фізичної культури  
**СК 4** Здатність застосовувати в освітньому процесі технології педагогічного контролю результатів навчання і виховання, інтерпретувати результати і вносити корективи в організацію освітньої діяльності і в підвищення результативності освітнього процесу з фізичної культури  
**СК 5** Здатність налагоджувати зв'язки з особами, залученими до педагогічного, рекреаційно-оздоровчого та організаційно-управлінського процесів, з метою підвищення його ефективності  
**СК 7** Здатність творчо вирішувати різноманіття сучасних наукових проблем і практичних завдань у сфері фізичної культури на основі розвитку теоретико-методологічного мислення  
**СК 9** Здатність здійснювати проектування освітньої, рекреаційно-оздоровчої, науково-дослідницької, організаційно-управлінської та культурно-просвітницької діяльності  
**СК 11** Здатність розробляти цільові програми розвитку фізичної культури та туризму на різних рівнях з урахуванням природних і економічних особливостей регіону  
**СК 12** Здатність представляти інтереси освітньої організації з питань фізичної культури в державних і громадських органах управління, в ЗМІ; знаходити шляхи взаємодії з потенційними спонсорами

#### **Програмні результати навчання**

**ПРН 1** Знати та розуміти закони та методи міжособистісних комунікацій, норми толерантності, ділових комунікацій у професійній сфері, ефективної праці в колективі, адаптивності  
**ПРН 3** Знати психолого-педагогічні основи організації освітнього процесу у закладах загальної середньої та вищої освіти, нормативно-правове забезпечення професійної діяльності у фізичній культурі  
**ПРН 8** Вміти застосовувати сучасні методики та технології організації освітньої діяльності, діагностики та оцінювання якості освітнього процесу в сфері фізичної культури та вносити в нього відповідні корективи  
**ПРН 13** Вміти організовувати й оцінювати управлінський процес з використанням інноваційних технологій менеджменту, які відповідають загальним і специфічним закономірностям розвитку професійної сфери  
**ПРН 16** Вміти формувати освітнє середовище і використовувати професійні знання і вміння в реалізації завдань інноваційної освітньої політики у фізичній культурі  
**ПРН 18** Вміти використовувати інструменти демократичної правової держави в професійній та громадській діяльності; застосовувати міжнародні та національні стандарти і практики в професійній діяльності

### **5. Організація навчання**

| Обсяг навчальної дисципліни                   |                          |
|-----------------------------------------------|--------------------------|
| Вид заняття                                   | Загальна кількість годин |
| лекції                                        | 12                       |
| семінарські заняття / практичні / лабораторні | 22                       |
| самостійна робота                             | 56                       |

| Ознаки навчальної дисципліни |                                         |                     |                          |
|------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|--------------------------|
| Семестр                      | Предметна спеціальність                 | Курс (рік навчання) | Нормативний / вибірковий |
| 3                            | A4.11 Середня освіта (Фізична культура) | 2                   | Нормативна               |

| Тематика навчальної дисципліни                                    |                |             |           |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|-----------|
| Тема                                                              | Кількість год. |             |           |
|                                                                   | лекції         | семінарські | сам. роб  |
| Тема 1. Менеджмент в системі освіти: становлення, стан та напрями | 2              | 2           | 8         |
| Тема 2. Методологічні та теоретичні основи управління освітою     | 2              | 4           | 10        |
| Тема 3. Навчальний заклад як об'єкт управління                    | 2              | 4           | 10        |
| Тема 4. Менеджер освітніх організацій                             | 2              | 4           | 10        |
| Тема 5. Менеджмент внутрішньої системи забезпечення якості освіти | 2              | 4           | 10        |
| Тема 6. Інноваційний підхід у педагогічному менеджменті           | 2              | 4           | 8         |
| <b>Всього</b>                                                     |                | <b>12</b>   | <b>22</b> |
|                                                                   |                | <b>56</b>   |           |

## 6. Система оцінювання освітньої компоненти

| Накопичування балів під час вивчення дисципліни |                             |
|-------------------------------------------------|-----------------------------|
| Види навчальної роботи                          | Максимальна кількість балів |
| Семінарське заняття                             | 75                          |
| Самостійна робота                               | 15                          |
| Знання термінів                                 | 10                          |
| Максимальна кількість балів                     | 100                         |

Оцінювання відповідей студентів на практичних і семінарських заняттях відбувається за 100 бальною шкалою.

По завершенні теоретичного навчання середнє арифметичне усіх отриманих оцінок у 100- бальній шкалі множиться на ваговий коефіцієнт 0,75, відповідно – максимальний бал за усі отриманні заняття у підсумку може скласти 75 балів.

Підсумкова оцінка за вивчення дисципліни складається із математичної суми балів за роботу на парах (максимально – 75 балів), отриманих балів за самостійну роботу (оцінка виставляється у 100-бальній шкалі і множиться на ваговий коефіцієнт 0,15, відповідно максимальний бал за самостійну роботу може скласти 15 балів) і оцінки, отриманої за виконання індивідуальних завдань (додатковий результат) (максимальний бал – 10 балів), що в сумі максимально може скласти 100 балів.

При виставленні балів за модульний контроль оцінюються: рівень теоретичних знань та практичні навички з тем, включених до змістових модулів, самостійне опрацювання тем, проведення розрахунків, лабораторних робіт, написання рефератів, опрацювання завдань робочих зошитів, підготовка конспектів навчальних чи наукових текстів, тощо.

Якщо студент не складав змістовий модуль з поважних причин, які підтверджені документально, то він має право на його складання з дозволу зав. кафедри (за заявою).

Критерії оцінювання за 100-бальною шкалою:

- *90-100 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом; висловлює свої думки; творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить

додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань; комунікативні уміння та навички сформовані на високому рівні; може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання і оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань.

- *70-89 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні граматичні помилки у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці; за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдань.

- *50-69 балів* – Студент володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно; на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків; знайомий з основними поняттями навчального матеріалу; комунікативні уміння та навички сформовані частково; під час відповіді допускаються суттєві граматичні помилки; має елементарні нестійкі навички виконання завдань; планує та виконує частину завдань за допомогою викладача.

- *Менше 50 балів* – У студента не сформовані комунікативні уміння та навички; студент допускає велику кількість граматичних помилок, що ускладнює розуміння; студент не володіє навчальним матеріалом; виконує лише елементарні завдання, потребує постійної допомоги викладача.

## 7. Політика навчальної дисципліни

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Письмові роботи                 | Оцінювання письмових робіт студентів регламентується <a href="#">«Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника»</a> (наказ ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 19 травня 2023 р. № 309) – стор. 7.<br>Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Академічна доброчесність        | Дотримання академічної доброчесності засновується на низці положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <a href="#">Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</a></li> <li>➢ <a href="#">Положення про запобігання академічному плагіату в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника</a></li> <li>➢ <a href="#">Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</a></li> <li>➢ <a href="#">Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</a></li> <li>➢ <a href="#">Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</a></li> <li>➢ <a href="#">Лист МОН України “До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності”</a>.</li> </ul> Ознайомитися з цими положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/polozhennia-pro-zapobihannia-plahiatu/">https://pnu.edu.ua/polozhennia-pro-zapobihannia-plahiatu/</a> |
| Пропуски занять (відпрацювання) | Можливість і порядок відпрацювання пропущених студентом занять регламентується <a href="#">«Положення про порядок організації та</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | <p><a href="#">проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника»</a> (наказ ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 19 травня 2023 р. № 309) – стор. 7.</p> <p>Невідпрацювання занять може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» <a href="#">«Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти»</a> – ознайомитися із положеннями можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>                                                                                                                 |
| Виконання завдання пізніше встановленого терміну | <p>У разі виконання завдання студентом пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання - «незадовільно», відповідно до <a href="#">«Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника»</a> (наказ ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 19 травня 2023 р. № 309) – стор. 7.</p> <p>та до <a href="#">«Положення про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін (кредитів ECTS) в умовах ECTS»</a> (наказ ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 19 травня 2023 р. № 309) – стор. 7.</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p> |
| Неформальна освіта                               | <p>Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується <a href="#">«Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника»</a> (введено в дію наказом ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 24 листопада 2022 р. № 672) - <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 8. Ресурсне забезпечення

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Матеріально-технічне забезпечення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми), інше |
| Література                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                |
| <p><b>Основна</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тягур Р.С., Ткачівська І.М., Лісовський Б.П. Менеджмент в освіті: навчальний посібник. – 2-е вид. переробл. і доповн. - Івано-Франківськ: ТзОВ ВГЦ «Просвіта», 2022. 560 с.</li> <li>2. Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. 2-е вид., випр. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.</li> <li>3. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації: навчально-методичний посібник. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.</li> <li>4. Найдьонов І. М. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с.</li> </ol> <p><b>Додаткова</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті. Х.: Основа, 2007. 448 с.</li> <li>2. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навчальний посібник. Тернопіль: Астон, 2007.</li> </ol> |                                                |

3. Немець Л.М., Сегіда К.Ю., Логвинова М.О. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія). Харків, 2019. 86 с.
4. Черниш А.П. Менеджмент освіти: Навчальний посібник. К.: Видавництво «Університет» КМПУ імені Б.Д. Грінченка, 2008. 50 с.
5. Бабенко Т. Формування особистості менеджера освіти. *Директор школи*. 2007. №21-22. С. 3–56.
6. Ващенко Л. Управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах. *Директор школи*. 2007. № 23-24. С. 3–12.
7. Гладкова В. М., Федотова Ю. В. Функції управлінської діяльності менеджера освітньої установи. *Витоки педагогічної майстерності*: зб. наук. праць. Полтава, 2009. Вип. 6. С. 263–266.
8. Заєць О. Основні завдання управління освітою. *Вища освіта України*. 2008. № 2. С. 52–61.
9. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління. Х.: Основа, 2005. 176 с.
10. Маслікова І. Методичний менеджмент як освітній феномен: теорія і практика продуктивного управління якістю людського ресурсу освітньої галузі. *Управління школою*. 2007. № 26. С. 17-24.

#### **Інформаційні інтернет-ресурси**

<https://vseosvita.ua> <https://naurok.com.ua> <https://www.ed-era.com>  
<https://prometheus.org.ua> <https://imzo.gov.ua> <https://osvita.diia.gov.ua> <http://www.coursera.org>  
<http://www.khanacademy.org> <https://sukhari.com.ua> <https://vumonline.ua>

Викладач

Інна ТКАЧІВСЬКА