

Міністерство освіти і науки України
Український державний університет імені Михайла Драгоманова
Педагогічний факультет
Кафедра педагогіки

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

На засіданні Вченої ради
УДУ імені Михайла
Драгоманова
“ _____ ” _____ 2024 р.
Протокол № _____

Проректор з навчально-
методичної роботи
проф. Роман ВЕРНИДУБ

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

(обов'язкова дисципліна)

ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

**Освітньо-професійної
програми**

«Педагогіка вищої школи»

галузі знань

01 Освіта / Педагогіка

спеціальності

011 «Освітні, педагогічні науки»

освітнього рівня

магістр

Шифр за навчальним планом ПП02

Київ 2024

Розробник програми: **Світлана КУШНІРУК** – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки УДУ імені Михайла Драгоманова.

Рецензенти:

Юрій СКИБА, доктор педагогічних наук, доцент, заступник директора з наукової роботи Інституту вищої освіти НАПН України

Іван ШКУРКО, кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки педагогічного факультету Українського державного університету імені Михайла Драгоманова.

Обговорено та рекомендовано до видання на засіданні Науково-методичної ради УДУ імені Михайла Драгоманова «_____» «_____» 2024 року, протокол №__

Голова НМР _____

I. Пояснювальна записка

Програма обов'язкової навчальної дисципліни «Освітній менеджмент і маркетинг» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Педагогіка вищої школи» підготовки фахівців освітнього рівня *магістр*, галузі знань *01 Освіта / Педагогіка*, спеціальності *011 Освітні, педагогічні науки*.

Предмет вивчення навчальної дисципліни – наукові основи менеджменту освіти й управління освітньою організацією.

Міждисциплінарні зв'язки – викладання дисципліни «Освітній менеджмент і маркетинг» узгоджено з вивченням таких дисциплін: філософія освіти, освітня політика та лідерство, психолого-педагогічні технології, методика викладання і проектування освітнього процесу у ЗВО тощо.

Мета і завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни *Освітній менеджмент і маркетинг* є формування управлінської культури викладача закладу вищої освіти, комплексних компетенцій сучасного менеджера освіти, розвиток організаторських та управлінських здібностей, критичного, системно-аналітичного мислення та сприяння формуванню вмінь створювати психологічно комфортну атмосферу та підтримувати дух партнерства та взаємодії в освітньому закладі.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Освітній менеджмент і маркетинг» є: розкриття основних теоретико-методологічних засад освітнього менеджменту, сприяння засвоєнню магістрантами знань, формуванню в них практико-орієнтованих умінь з управління освітніми закладами різних типів, вироблення якостей, що відповідають сучасній моделі менеджера освіти, формування комплексних компетенцій менеджера освіти та їх психолого-педагогічної готовності до здійснення управлінської діяльності; ознайомлення зі стилями, стратегіями та технологіями освітнього менеджменту; вивчення принципів освітнього менеджменту; оволодіння майбутніми фахівцями технологіями і методами прийняття управлінських рішень.

II. Основні результати навчання і компетентності згідно з вимогами освітньо-професійної програми:

№ з/п	Результати навчання	Компетентності
1.	ПРН2. Використовувати сучасні цифрові технології і ресурси у професійній, інноваційній та дослідницькій діяльності. ПРН3. Формувати педагогічно доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію.	ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу і синтезу. ЗК2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. ЗК3. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК6. Здатність виявляти, ставити та розв'язувати проблеми. ЗК7. Здатність до міжособистісної взаємодії ЗК8. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. ЗК9. Здатність працювати в

		міжнародному контексті.
2.	<p>ПРН6. Розробляти та реалізовувати інноваційні й дослідницькі проекти у сфері освіти/педагогіки та міждисциплінарного рівня із дотриманням правових, соціальних, економічних, етичних норм.</p> <p>ПРН7. Створювати відкрите освітньо-наукове середовище, сприятливе для здобувачів освіти та спрямоване на забезпечення результатів навчання.</p> <p>ПРН10. Приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері освіти/педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.</p>	<p>СК1.Здатність проектувати і досліджувати освітні системи.</p> <p>СК2.Здатність застосовувати та розробляти нові підходи до вирішення задач дослідницького та/або інноваційного характеру в сфері освіти й педагогіки.</p> <p>СК4.Здатність здійснювати експертизу та надавати консультації з питань освітньої політики та інновацій в освіті.</p> <p>СК5.Здатність розробляти і реалізовувати нові освітні інструменти, проекти та інтегрувати їх в освітнє середовище закладу вищої освіти.</p> <p>СК6.Здатність управляти стратегічним розвитком команди в процесі освітньо-професійної та освітньо-наукової діяльності.</p> <p>СК11.Здатність планувати і виконувати наукові дослідження в галузі освітніх, педагогічних наук.</p>

II. Орієнтовний тематичний план

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 6 кредитів ЄКТС або 180

годин.

№ з/п	Назви модулів і тем	Кількість годин (денна форма навчання)					Кількість годин (заочна форма навчання)				
		Аудиторні	Лекції	Практичні	Семінарські	СРС	Аудиторні	Лекції	Практичні	Семінарські	СРС
<u>Модуль 1. Теоретичні основи менеджменту освіти</u>											

1.1	Менеджмент у системі освіти: становлення, стан, напрями	4	2		2	12		2			15
1.2	Організація і управління закладом освіти	4	2		2	12				2	15
1.3	Структура закладу освіти та управління ним	4	2	2		12			2		15
<u>Модуль 2. Функції та методи освітнього менеджменту</u>											
2.1.	Функції менеджменту освіти. Планування як загальна функція менеджменту	5	1	2	2	5		2			5
2.2.	Організація як загальна функція менеджменту	3	1	2		5					5
2.3.	Мотивація як загальна функція менеджменту	2	1	1		3			2		5
2.4.	Контроль як загальна функція менеджменту	2		2		7					5
2.5.	Методи освітнього менеджменту	2	1	1		6			2		7
<u>Модуль 3. Сучасний менеджер освіти й управління персоналом організації</u>											
3.1.	Компетентність менеджера освіти XXI ст.	6	2			4		1			5
3.2.	Стратегії і стилі діяльності менеджера освіти	2		2		4					5
3.3.	Професійне вигорання менеджерів освіти	2			2	4		1			5
<u>Модуль 4. Маркетингове управління в закладі освіти</u>											
3.1	Маркетинг в освіті	6	2	2	2	13		2	2		16
3.2	Маркетингові комунікації: сутність, цілі, завдання	4	2	2		13				2	16
3.3	Організація маркетингових досліджень	3	1	2		7		2			16
3.4.	Методики SWOT - аналізу та PEST-аналізу	3	1		2	6					
3.5.	Використання комп'ютерної техніки для обробки результатів маркетингових досліджень	6	2	4		13			2		16

	Разом	54	20	22	12	126	24	10	10	4	156
--	--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	-----------	-----------	-----------	----------	------------

III. Зміст навчальної дисципліни за модулями і темами:

Модуль I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

Тема 1.1. Менеджмент у системі освіти: становлення, стан, напрями

Історичні передумови виникнення менеджменту. Становлення перших теорій управління. Теорія і практика освітнього менеджменту. Сучасні теорії освітнього менеджменту.

Наукові школи та концепції менеджменту: школа наукового управління, класична школа (адміністративно-бюрократичного підходу), неокласична школа (людських стосунків), школа поведінкових наук, емпірична школа. Стратегія. Оперативне і стратегічне управління. Ознаки стратегічного управління освітньої організації.

Становлення і розвиток менеджменту освіти як науки і діяльності.

Характеристика понять «педагогічний менеджмент», «школознавство», «управління ЗО», «заклад освіти», «керівництво», «адміністрування». Види менеджменту.

Функції педагогічного менеджменту, органи управління освітою: їх функція та структура, органи громадського самоуправління, модулі управління. Світові та національні тенденції управління розвитком освіти. Правові засади реалізації управлінських функцій у закладі освіти.

Види менеджменту. Менеджери та підприємці. Менеджери вищого, середнього і нижчого рівнів. Особливості розвитку та проблеми менеджменту освіти на етапі становлення ринкової економіки в Україні.

Суть і специфіка закономірностей в менеджменті освіти. Загальні та специфічні закономірності сучасного управління, їх характерні ознаки.

Поняття принципів менеджменту в освіті.

Тема 1.2. Організація і управління закладом освіти

Сучасні технології управління освіти. Характеристика основних напрямів управлінської діяльності. Нові інформаційні технології в управлінні. Системи внутрішньошкільного керування. Демократизація керування школою. Проблеми функціонування та управління інноваційними процесами розвитку школи. Основні тенденції нововведень у внутрішньошкільному управлінні. Характеристика основних напрямів управлінської діяльності. Основні теоретико-методологічні підходи до творення законодавства про освіту. Конституція і Закони України про освіту. Історичні витоки законодавства України про освіту.

Формування стратегічної рамки (програми) розвитку закладу освіти в умовах європейського вектору розвитку галузі освіти в Україні. SWOT та GAP аналізи діяльності в практиці ЗО.

Впровадження проектної діяльності в практику закладу загальної середньої освіти.

Якість освіти, моніторинг і самомоніторинг діяльності ЗО відповідно до особливостей реформування галузі освіти в Україні.

Дотримання академічної доброчесності на рівні наукових, науково-педагогічних, педагогічних працівників та здобувачів освіти. Порушення академічної доброчесності.

Типи закладів освіти в Україні, що забезпечують здобуття повної загальної середньої освіти (початкова школа, гімназія, лицей), їх утворення, реорганізація, ліквідація, засновник (засновники). Можливості перепрофілювання ЗЗСО. Установчі документи. ЗЗСО.

Тема 1.3. Структура закладу освіти та управління ним

Структура закладу освіти. Керівник ЗО, його права та обов'язки. Управлінська культура керівника, стиль керівництва і етичні стосунки в ЗО. Професійна етика керівника закладу освіти. Структура управління ЗО. Педагогічна рада школи. Органи громадського самоврядування ЗО.

Законодавство України, яке регулює фінансово-господарську діяльність ЗО. Правове регулювання фінансово-господарської діяльності ЗО. Нормативно-правові акти з охорони праці та організаційні засади працеворонної роботи.

Особливості діяльності суб'єктів господарювання, які надають послуги у сфері освіти. Державно-приватне партнерство в освіті. Створення благодійного фонду ЗО. Порядок надання додаткових освітніх послуг.

Документаційний супровід функціонування ЗО. Забезпечення прозорості діяльності ЗО та його фінансів. Штатний розпис ЗО. Тарифікація. Нарахування і виплата заробітної плати. Встановлення доплат, підвищень, надбавок. Формування кошторису. Закупівля товарів і послуг.

Правове забезпечення фінансово-господарської діяльності та організації охорони праці в ЗО. Зарубіжний досвід функціонування та законодавчого забезпечення діяльності ЗО.

Фінансова автономія та ліцензування освітньої діяльності. Інспектування та акредитація ЗО. Державна реєстрація, утворення та ліквідація структурних підрозділів ЗО.

Облікова політика та документообіг ЗО. Використання сучасних інформаційних та web-технологій в діловодстві.

Модуль 2. ФУНКЦІЇ ТА МЕТОДИ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 2.1. Функції менеджменту освіти. Планування як загальна функція менеджменту

Суть і специфіка функцій менеджменту. Функції менеджменту як вид управлінської діяльності. Класифікація функцій менеджменту в освіті. Характеристика основних функцій менеджменту: планування, організація, мотивація, регулювання, контроль.

Планування як загальна функція менеджменту. Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Форми планування та види планів, їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури. Поняття мети в управлінні та класифікація цілей організації. Концепція управління за цілями. Стратегічне планування і розробка стратегії. Планування реалізації стратегії. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Бізнес-планування.

Тема 2.2. Організація як загальна функція менеджменту

Сутність організаційної функції. Поняття та складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Горизонтальний і вертикальний поділ праці в організаціях, рівні управління. Принципи, види та методи побудови організаційних структур управління.

Тема 2.3. Мотивація як загальна функція менеджменту

Сутність поняття «мотивація» та мотиваційний процес. Співвідношення спонукання, мотивації та винагороди. Роль заохочення та стягнення в ефективності мотивації. Первинні теорії мотивації. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Сучасні системи та форми стимулювання праці.

Тема 2.4. Контроль як загальна функція менеджменту

Поняття і зміст контролю. Необхідність контролю: невизначеність; попередження; підтримка успіху. Принципи організації і проведення контролю. Види контролю: попередній, поточний, кінцевий. Процес контролю і техніка його проведення. Інструменти управлінського

контролю. Зовнішній та внутрішній аудит. Контроль та контролінг. Характеристики ефективної системи контролю.

Тема 2.5. Методи освітнього менеджменту

Методи менеджменту та їх класифікація. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту (включають сукупність способів впливу: організаційні способи впливу; розпорядчі способи впливу; дисциплінарні способи впливу). Соціально-психологічні методи менеджменту (соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в колективі).

Модуль 3. СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖЕР ОСВІТИ Й УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Компетентність менеджера освіти XXI ст.

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

Тема 3.2. Стратегії і стилі діяльності менеджера освіти

Поняття про стилі керівництва. Прийняття управлінських рішень. Характеристика типів управлінської поведінки Роберта Блейка і Джейн Моуто. Характеристика авторитарного, демократичного, ліберального стилю управління менеджера в освіті. Основні вимоги до менеджерів. Критерії оцінки якості керівництва в освіті. Типові помилки керівників.

Тема 3.3. Професійне вигорання менеджерів освіти

Поняття про професійні кризи. Чинники, що негативно впливають на професійний та особистісний розвиток менеджера освіти. Основні симптоми, фактори та фази професійного вигорання педагогів. Професійні деструкції педагогічних працівників. Закономірності розвитку професійних деструкцій. Професійний егоцентризм. Умови ефективної профілактики синдрому професійного вигорання педагогічних працівників.

Модуль 4. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Тема 4.1. Маркетинг в освіті

Поняття маркетингу в освіті. Освітня послуга й освітній продукт. Ринок освітніх послуг. Маркетингові дослідження ринку освітніх послуг. Способи реалізації маркетингових процесів. Кадрові агентства у закладах вищої освіти. Податкова, кредитна і фінансова політики освітніх послуг. Паблік рілейшнз. Імідж закладу освіти.

Тема 4.2. Маркетингові комунікації: сутність, цілі, завдання

Сутнісна характеристика механізму маркетингу. Порівняльна характеристика класичного та освітнього маркетингу. Освітні потреби. Їх класифікація. Вивчення попиту споживачів

освітніх послуг. Дослідження попиту на освітні послуги навчальних закладів. Організація діяльності навчальних закладів на основі задоволення попиту. Презентаційна діяльність навчального закладу. Сутнісна характеристика маркетингових комунікацій.

Тема 4.3. Організація маркетингових досліджень

Характеристика маркетингових досліджень. Мета їх проведення. Визначення напрямів і факторів дослідження і джерел інформації та критеріїв оцінки. Розробка опитувальної листівки з врахуванням методів вводу і формування бази даних та машинної обробки (питань, макету, способів заповнення). Механізми проведення опитування. Обробка та аналіз зібраних анкетних даних. Виділення ринкового сегменту. Робота з фокус-групою. Оцінка й інтерпретація результатів.

Тема 4.4. Методики SWOT - аналізу та PEST-аналізу

Планування діяльності навчального закладу. Стратегічне планування. Програма розвитку навчального закладу. Бізнес-планування. Характеристика та методика SWOT - аналізу. Характеристика та методика PEST-аналізу. Заповнення матриць. Формування таблиць та висновків. Створення програми розвитку навчального закладу на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Тема 4.5. Використання комп'ютерної техніки для обробки результатів маркетингових досліджень

Використання комп'ютерної техніки як необхідного інструментарію. Використання продуктів Microsoft Office для створення інформаційної бази. Вимірювання стану об'єкта як необхідний процес інформаційного забезпечення управління. Порівняння отриманих результатів зі стандартами. Виявлення відхилень як сигнал для здійснення поточних або періодичних управлінських (самоуправлінських) впливів для спрямування освітнього процесу на запрограмований результат. Узагальнення даних та побудова Програми корекційних заходів. Контроль (самоконтроль) за виконанням Програми.

IV. Засоби діагностики успішності навчання, форми та методи поточного і підсумкового контролю_____.

Методи усного контролю: індивідуальне опитування, фронтальне опитування.

Методи письмового контролю: модульні письмові роботи; контрольні роботи.

V. Форма підсумкового контролю успішності навчання - екзамен. Поточна успішність – 60 балів, екзамен – 40 балів (всього – 100 балів).

VI. Основні й допоміжні інформаційні джерела для вивчення курсу

Основні:

1. Ігнат'єва І. А., Паливода О.М., Янковой Р.В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник. К.: КНУТД, 2014. 360 с.
2. Кравченко В.О. Менеджмент. Одеса: Атлант, 2013. 165с.
3. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі О.Є. Кузьмін О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
4. Менеджмент : навч. посіб. / Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Х. : Право, 2013. 216 с.
5. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. Рівне: НУВГП, 2016. 291с.

6. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.
 7. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
 8. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. К. : Ліра-К. 2018. 528 с.
 9. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент. Навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
- Допоміжні:**
1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 396 с.
 2. Гуменюк Т. Сучасний менеджмент вищої освіти в умовах часу. *Український інформаційний простір*. 2022. 2(10), С. 54–64.
 3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. Київ : Знання, 2010. 126 с.
 4. Капінос Г. І. Операційний менеджмент. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
 5. Коберник О.М, Гагарін М.І. Менеджмент в освіті. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 242 с.
 6. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя : Просвіта, 2003. 272 с.
 7. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Підручник. К.: Академвидав. 2003. 416 с.
 8. Левченко Л. С. Стратегічний менеджмент навчального закладу. Суми : Видавництво СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2011. 140 с.
 9. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
 10. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти. Харків : Вид. група «Основа», 2019. 128 с.
 11. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
 12. Михайловська О. В. Операційний менеджмент. Київ : Кондор, 2008. 550 с.
 13. Пилипенко С.М. Пилипенко А.А., Оленко В.І. Менеджмент: навчальний посібник. Харків: Вид. ХДЕУ. 2002. 208 с.
 14. Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В. *Менеджмент організації*. Харків : ХНАМГ, 2008. 133 с.
 15. Попова Н. В. Маркетингові комунікації. Харків, 2020. 315 с.
 16. Семез А. А. Менеджмент в освіті. Кіровоград, 2011. 167 с.
 17. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. К.: «Академвидав», 2003. 464 с.
 18. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту. Київ : Каравела, 2007. 304 с.
 19. Тягур Р. С. Основи менеджменту в освіті. Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаніка, 2007. 106 с.
 20. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту. Київ: ЦУЛ, 2007. 534 с.
 21. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом. Київ : Знання, 2006. 365 с.
 22. Шатун В. Т. Основи менеджменту. Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.

Інформаційні ресурси:

1. <http://www.pidruchniki.ws>
2. <http://www.posibnyky.vntu.edu.ua>
3. <http://www.google.com.ua>
4. <http://www.nbuv.gov.ua>
5. <http://www.osvita.ua>