

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова

Факультет економіки та екології моря

Кафедра менеджменту



ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор з науково-педагогічної
роботи

Сергій СЛОБОДЯН

РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

Program of the Discipline

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ
STRATEGIC PLANNING IN THE EDUCATION SYSTEM**

рівень вищої освіти *другий (магістерський)*

тип дисципліни *обов'язкова*

мова викладання *українська*

Миколаїв – 2025

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» є однією зі складових комплексної підготовки фахівців галузі знань D Бізнес, адміністрування та право; спеціальності D3 Менеджмент, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти».

«23» серпня 2025 року. 16 с.

Розробник: Марія ПАВЛОВА PhD, викладач кафедри економічної політики та безпеки

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» узгоджено з гарантом освітньо-професійної програми

Гарант освітньо-професійної програми «Управління закладами освіти»

кандидат політичних наук, доцент

Ольга КРАВЧУК

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» розглянуто на засіданні кафедри менеджменту

Протокол № 1 від «26» 08 2025 року

Завідувач кафедри менеджменту,

кандидат економічних наук, доцент

Ігор СІРЕНКО

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» розглянуто Радою факультету економіки та екології моря

Протокол №16 від «12» 09 2025 р.

Голова Ради ФЕМ кандидат економічних наук, доцент

Вячеслав ІВАТА

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» погоджено з навчальним відділом

Начальник відділу

кандидат технічних наук, професор НУК

Андрій ЛАБАРТКАВА

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» затверджено Навчально-методичною радою НУК

Протокол № 7 від «24» 09 2025 р.

Голова НМР НУК

кандидат технічних наук, доцент

Сергій СЛОБОДЯН

© НУК, 2025

© Марія Павлова, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. Опис навчальної дисципліни	5
2. Мета вивчення навчальної дисципліни	6
3. Передумови для вивчення дисципліни	6
4. Очікувані результати навчання	6
5. Програма навчальної дисципліни	7
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методів їх демонстрування	10
7. Форми поточного та підсумкового контролю	10
8. Критерії оцінювання результатів навчання	13
9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна	13
10. Рекомендовані джерела інформації	14
Додаток	16

ВСТУП

Анотація

Вивчення дисципліни «**Стратегічне планування в системі освіти**» дозволяє студентам сформувати індивідуальну освітню траєкторію, отримати знання та практичні навички, необхідні для розробки стратегій розвитку закладів освіти в умовах сучасних викликів та змін. Курс передбачає формування системного уявлення про концептуальні засади стратегічного управління у сфері освіти, засвоєння методів визначення місії, бачення, цілей організації, а також критеріїв оцінювання ефективності її розвитку.

Навчання орієнтоване на формування таких фахових компетентностей: здатність до стратегічного планування в освіті, розробки та впровадження інноваційних освітніх моделей, управління ресурсами закладу, створення інклюзивного середовища та ефективної комунікації в освітній організації.

Курс сприяє формуванню у студентів системи знань, умінь та практичних навичок стратегічного планування в освіті, зокрема здатності встановлювати цінності, формулювати бачення, місію та цілі закладу освіти, визначати критерії ефективності та розробляти стратегії і плани розвитку, враховуючи сучасні тенденції, потреби здобувачів та вимоги ринку праці.

Ключові слова: стратегічне планування, система освіти, місія, візія, стратегія, управління розвитком, інклюзивне середовище, освітня політика, освітні інновації, освітня стратегія, управлінські рішення, кадрове забезпечення, ресурсне планування.

Annotation

Studying the discipline "Strategic Planning in the Education System" allows students to form an individual educational trajectory, gain knowledge and practical skills necessary for developing development strategies for educational institutions in the face of modern challenges and changes. The course involves the formation of a systematic understanding of the conceptual principles of strategic management in the field of education, mastering methods for determining the mission, vision, goals of the organization, as well as criteria for assessing the effectiveness of its development.

The training is focused on the formation of the following professional competencies: the ability to strategic planning in education, the development and implementation of innovative educational models, management of the institution's resources, the creation of an inclusive environment and effective communication in an educational organization.

The course contributes to the formation of a system of knowledge, skills and practical skills in strategic planning in education in students, in particular the ability to establish values, formulate the vision, mission and goals of an educational institution, determine efficiency criteria and develop development strategies and plans, taking into account modern trends, the needs of applicants and the requirements of the labor market.

Keywords: strategic planning, education system, mission, vision, strategy, development management, inclusive environment, educational policy, educational innovations, educational strategy, management decisions, human resources, resource planning.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (освітня програма), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		дистанційна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань D «Бізнес, адміністрування, право»	<i>Обов'язкова</i>
Модулів – 1		Рік підготовки:
Змістових модулів – 2		1-й
Електронний адрес РПНД на сайті Університету http://kb.nuos.edu.ua/Licensing%20and%20accreditation%20specialties/2025%20Organizational%20Management%20and%20Administration_m.html	Спеціальність D 3 Менеджмент Освітня програма <i>Управління закладами освіти</i>	Семестр
		1-й
		Лекцій
		15 год.
Загальна кількість годин – 150		Практичні
		30 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 год.; самостійної роботи студента – 7 год.	Освітній рівень: другий (магістерський)	Самостійна робота
		105 год.
		Вид контролю: екзамен
		Форма контролю: комбінована

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне планування в системі освіти» є формування у студентів відповідно до освітньо-професійної програми «Управління закладами освіти» таких компетентностей:

1) інтегральна компетентність:

- здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог;

2) спеціальні (фахові) компетентності:

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

- СК 13. Здатність до стратегічного планування в освіті: розробляти та впроваджувати стратегії розвитку закладу освіти, враховуючи сучасні тенденції в освіті, потреби здобувачів та вимоги ринку праці, а також формувати інноваційні освітні моделі, якостей, розвитку нових підходів до управління підприємствами

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення дисципліни є дисципліни: _____

(за винятком навчальних дисциплін 1 курсу 1 семестру)

4. Очікувані результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів таких результатів навчання:

РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

РН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

РН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

РН 15. Вміти створювати та підтримувати інклюзивне освітнє середовище, яке забезпечує рівний доступ до освіти для всіх здобувачів, незалежно від їхніх можливостей та потреб

5. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1. Теоретичні та практичні аспекти в стратегічному плануванні в системі освіти

Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи стратегічного планування в освіті

1.1 Вступ до стратегічного планування в системі освіти; Місія, бачення та цінності освітньої організації [1, с.117], [2], [7]

1.2. Стратегічний аналіз середовища закладу освіти; Визначення стратегічних цілей та завдань закладу освіти [1, с. 117], [3], [4, с. 706-720]

1.3. Моделі стратегічного планування в освіті, розробка та оцінка стратегічних альтернатив [2], [4, с. 706-720], [8, с. 34]

1.4. Інноваційні освітні моделі та тенденції розвитку освіти [5,с.1-11], [6], [8, с. 34]

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти стратегічного планування та реалізації стратегії

2.1. Стратегічне планування кадрового забезпечення в освіті; Фінансове та матеріально-технічне планування [1, с.117], [2], [5, с.1-11],

2.2. Інформаційне та методичне забезпечення стратегії; Проєктний підхід у реалізації стратегії розвитку закладу освіти освіти [1,с.117], [2], [8,с.34], [9,с.248]

2.3. Інклюзивне освітнє середовище як стратегічний пріоритет; Моніторинг і оцінка виконання стратегічного плану [1, с.117], [3], [10, с. 14-36],

2.4. Комунікаційна стратегія закладу освіти; Міжнародний досвід стратегічного планування в освіті [2], [7], [8,с.34]

5.1 Тематичний план навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	Дистанційна форма			
	усього	у тому числі		
л		п	с.р.	
1	2	3	4	5
Модуль 1				
Змістовий модуль 1.				
Тема 1. Вступ до стратегічного планування в системі освіти. Місія, бачення та цінності освітньої організації	18	2	4	12
Тема 2. Стратегічний аналіз середовища закладу освіти. Визначення стратегічних цілей та завдань закладу освіти.	18	2	4	12
Тема 3. Моделі стратегічного планування в освіті. Розробка та оцінка стратегічних альтернатив	18	2	4	12
Тема 4. Інноваційні освітні моделі та тенденції розвитку освіти	21	1	3	17
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	75	7	15	53
Змістовий модуль 2.				
Тема 5. Стратегічне планування кадрового забезпечення в освіті. Фінансове та матеріально-технічне планування	18	2	4	12
Тема 6. Інформаційне та методичне забезпечення стратегії. Проектний підхід у реалізації стратегії розвитку закладу освіти	18	2	4	12
Тема 7. Інклюзивне освітнє середовище як стратегічний пріоритет Моніторинг і оцінка виконання стратегічного плану. Комунікаційна стратегія закладу освіти	18	2	4	12
Тема 8. Міжнародний досвід стратегічного планування в освіті	21	2	3	17
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	75	8	15	52
<i>Усього годин</i>	<i>150</i>	<i>15</i>	<i>30</i>	<i>105</i>

5.2 Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Вступ до стратегічного планування в системі освіти. Місія, бачення та цінності освітньої організації	4
2	Тема 2. Стратегічний аналіз середовища закладу освіти. Визначення стратегічних цілей та завдань закладу освіти.	4
3	Тема 3. Моделі стратегічного планування в освіті. Розробка та оцінка стратегічних альтернатив	4
4	Тема 4. Інноваційні освітні моделі та тенденції розвитку освіти	3
5	Тема 5. Стратегічне планування кадрового забезпечення в освіті. Фінансове та матеріально-технічне планування	4
6	Тема 6. Інформаційне та методичне забезпечення стратегії. Проєктний підхід у реалізації стратегії розвитку закладу освіти	4
7	Тема 7. Інклюзивне освітнє середовище як стратегічний пріоритет Моніторинг і оцінка виконання стратегічного плану	4
8	Тема 8. Комунікаційна стратегія закладу освіти. Міжнародний досвід стратегічного планування в освіті	3
	Разом	30

5.3 Самостійна робота

№ з/п	Назва теми для самостійного вивчення	Кількість годин
1	Вступ до стратегічного планування в системі освіти. Місія, бачення та цінності освітньої організації	7
2	Стратегічний аналіз середовища закладу освіти. Визначення стратегічних цілей та завдань закладу освіти.	7
3	Моделі стратегічного планування в освіті. Розробка та оцінка стратегічних альтернатив	7
4	Інноваційні освітні моделі та тенденції розвитку освіти	7
5	Стратегічне планування кадрового забезпечення в освіті. Фінансове та матеріально-технічне	8

	планування	
6	Інформаційне та методичне забезпечення стратегії. Проектний підхід у реалізації стратегії розвитку закладу освіти	8
7	Інклюзивне освітнє середовище як стратегічний пріоритет Моніторинг і оцінка виконання стратегічного плану	8
8	Комунікаційна стратегія закладу освіти. Міжнародний досвід стратегічного планування в освіті	8
	<i>Разом</i>	60

5.4 Розподіл годин самостійної роботи

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин
1	Підготовка до лекцій	10
2	Підготовка до практичних занять: - вивчення тем курсу за списком основної літератури для виконання тестів; - підготовка до семінарського заняття	10 50
3	Підготовка до поточного модульного контролю (ПМК)	15
4	Підготовка домашньої контрольної роботи	-
5	Підготовка до екзамену	20
	<i>Разом</i>	105

6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методів їх демонстрування

Методи навчання – способи, якими забезпечується набуття здобувачами відповідних компетенцій через засвоєння програмного матеріалу та активізацію навчального процесу, а саме: для всіх видів занять: – робота з літературою;
– пояснення; – дискусія; для лекційних занять:
– лекція;
– репродуктивна бесіда; для практичних занять: – дидактична гра;
– фронтальне опитування;

– контрольні тестові роботи програмованого типу.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

1. На практичних заняттях – відповіді на семінарських заняттях.
2. ПМК (денна форма) та контрольна робота.
3. За весь курс – іспит.

7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення студента оцінюються за 100-бальною системою Університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного екзамену. У кожного компонента своя частка в загальній системі оцінок. У проміжних оцінках студент може набрати від 60 балів. Під компонентом проміжних оцінок розуміються поточні оцінки протягом семестру (активність, участь в дискусіях; виконання завдань та інше).

Питома вага заключного екзамену в загальній системі оцінок – **40 балів**, з яких 2 теоретичні питання оцінюються в 15 балів кожний, 1 тест – у 10 балів. Право здавати заключний екзамен дається студенту, якій з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок набирає не менше **60 балів**. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки екзамену.

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на практичних заняттях та набутих практичних навичок під час виконання завдань практичних робіт.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

7.1 Форми контролю результатів навчальної діяльності студентів та їх оцінювання

Критерії оцінювання практичних робіт

Бал	Критерії оцінювання
3	Робота виконана у встановлений термін. Завдання виконано самостійно, чітко сформульовані стратегічні цілі, завдання та пропозиції щодо їх реалізації. Продемонстровано вміння застосовувати коректні

	методи аналізу ситуацій. У висновках наведена логічна та обґрунтована інтерпретація результатів.
2	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Студент аналізує кейс, але формулює завдання та цілі частково або нечітко. Висновки містять неточності та окремі помилки у застосуванні методів стратегічного планування.
1	Робота виконана з порушенням термінів. Завдання виконане переважно під керівництвом викладача. У роботі відсутні самостійні висновки, текст містить суттєві неточності та помилки.
0	Робота не виконувалася

Критерії оцінювання поточного модульного контролю знань у формі тестування

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
<i>Максимальна оцінка студента за даний компонент програми (денна форма): Модуль 1: 24 балів за ПМК (2 тести по 12 балів)</i>										

Критерії оцінювання тесту на екзамені

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	40	36	32	28	24	20	16	12	8	4

Узагальнюючі результати поточного контролю знань

Форма контролю	Максимальна кількість балів
	денна форма
Практичні кейси	14 x 3=42 балів
ПМК	2 x 9 балів = 18 балів
КР	-
Екзамен	40 балів
Всього	100 балів

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Елемент програми		Дистанційне форма	
		Вид роботи	Кількість балів
ЗМ 1	T1	Кейс-завдання1	3
	T1	Кейс-завдання2	3
	T2	Кейс-завдання3	3
	T2	Кейс-завдання4	3
	T3	Кейс-завдання5	3
	T3	Кейс-завдання6	3
	T4	Кейс-завдання7	3
ПМК		Тест	9
ЗМ 2	T5	Кейс-завдання8	3
	T5	Кейс-завдання9	3
	T6	Кейс-завдання10	3
	T6	Кейс-завдання11	3
	T7	Кейс-завдання12	3
	T7	Кейс-завдання13	3
	T8	Кейс-завдання14	3
ПМК		Тест	9
КР			
Підсумковий контроль		Екзамен	40
Сума балів			100

8. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

- мультимедіа-, проєкційна апаратура (проєктори, екрани тощо);
- комп'ютери, комп'ютерні системи та мережі;
- бібліотечні фонди (підручники і навчальні посібники, методичні рекомендації, наукова література тощо).

При проведенні занять за дистанційною формою навчання (у період карантину) використовуються дистанційні платформи й інформаційно-комунікаційні технології (Moodle, Google Classroom, DingTalk, ZOOM Cloud Meetings, Skype, Viber, WeChat, Telegram, соціальні мережі тощо).

9. Рекомендовані джерела інформації Основна література

1. Кравченко О. І. Стратегічне управління у сфері освіти : навч.-метод. посіб. Полтава : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 117 с.

2. Kayyali M. A Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education. Hershey, PA : IGI Global, 2024.
3. Bantilan J. C., Deguito P. O., Otero A. S. та ін. Strategic Planning in Education: A Systematic Review // Asian Journal of Education and Social Studies. 2023. Vol. 45, No. 1. P. 40–54. URL: <https://www.researchgate.net/publication/366366382>
4. Arroyo Valenciano J. A. The Design of Strategies and Tactics in the Strategic Planning of Education // Educación. 2023. Vol. 47, No. 1. P. 706–720. URL: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0379-70822023000100706
5. Skydan M. Strategic Directions of the Development of Higher Education in Ukraine // Social and Labour Relations Theory and Practice. 2024. Vol. 14, No. 1. P. 1–11. URL: <https://businessperspectives.org/index.php/journals/social-and-labour-relations-theory-and-practice>
6. ResearchGate. Strategic Directions of the Development of Higher Education in Ukraine : PDF-звіт. 2025. URL: <https://www.researchgate.net>
7. Leithwood K., Sun J., Pollock K. How School Leaders Contribute to Student Success : The Four Paths Framework / K. Leithwood et al. — Dordrecht : Springer, 2017. с. 45
8. Hargreaves A., Shirley D. Leading from the Middle : lessons for systemic strategy and change / A. Hargreaves, D. Shirley. — 2019, 34 p.
9. Fullan M., Quinn J., McEachen J. New pedagogies for deep learning : leading transformation in schools, districts, and systems / M. Fullan et al. — Thousand Oaks, CA : Corwin, 2019. — 248 p.
10. UNESCO. A Guide for Ensuring Inclusion and Equity in Education / UNESCO. — Paris : UNESCO, 2017. — 14-36 p.

Допоміжна література

1. University of Costa Rica Team. Концептуалізація стратегій і тактик у плануванні освіти. 2023. URL: <https://www.scielo.sa.cr>
2. Dudycz H., Hernes M., Owoc L. та ін. A Conceptual Framework of Intelligent Management Control System for Higher Education. 2022. URL: <https://arxiv.org/abs/2206.05678>
3. Owoc M. L., Sawicka A., Weichbroth P. Artificial Intelligence Technologies in Education: Benefits, Challenges and Strategies of Implementation. 2021. URL: <https://arxiv.org/abs/2104.10160>
4. Emerald Journal. Strategic Planning in Higher Education: A Simplified B VAR Model. 2020. URL: <https://www.emerald.com>
5. Asian Journal of Education and Social Studies. Аналіз SWOT-підходу та викликів у стратегічному плануванні шкіл. 2020. URL: <https://www.journalajess.com>

Інформаційні ресурси в інтернет

1. Бібліотека імені В. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua> (дата звернення: 14.08.2025).

2. Eurydice (EACEA). Ukraine: Digital Transformation of Education as a Strategic Path to Resilience and Innovation. 2025. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu>
3. UNDP Ukraine, EY. Review of Educational Programmes and Educational Resources Related to Strategic Planning and Financing of SDGs in Ukraine. 2022. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine>
4. CEPR, VoxUkraine. Rebuilding Education for a Smarter and Stronger Ukraine. 2023. URL: <https://voxukraine.org>
5. OECD. The Future of Education and Skills 2030 (framework documents up to 2020) — [OECD, 2020, с. 45].
6. OECD. Education Policy Outlook 2021: Shaping Responsive and Resilient Education in a Changing World. – Paris : OECD Publishing, 2021. – 412 p.
7. OECD. Education at a Glance 2020 : OECD Indicators / OECD. — Paris : OECD Publishing, 2020, 690 p.
8. World Bank. World Bank Education Overview & technical notes. 2018, с. 96–115.

Розробник
PhD



ПАВЛОВА Марія

Питання для модульного контролю знань

Контрольні питання до 1-го модуля

1. Що таке стратегічне планування в системі освіти і яка його мета?
2. У чому полягає відмінність між стратегією, стратегічним планом та програмою розвитку закладу освіти?
3. Які основні елементи включає процес стратегічного планування?
4. Яку роль відіграють місія, бачення та цінності в розробці стратегії розвитку освітньої організації?
5. Що таке «золоте коло» (Why–How–What) і як його можна застосувати в освіті?
6. Які фактори внутрішнього середовища впливають на формування стратегії розвитку закладу освіти?
7. Які методи стратегічного аналізу використовуються для дослідження середовища освітньої організації?
8. Які етапи включає процес стратегічного аналізу закладу освіти?
9. Як формуються стратегічні цілі закладу освіти?

Контрольні питання до 2-го модуля

1. У чому полягає сутність стратегічного планування кадрового забезпечення в освіті?
2. Які основні підходи до управління людськими ресурсами в контексті реалізації стратегії закладу освіти?
3. Які етапи включає процес фінансового планування стратегії розвитку освітньої установи?
4. Які інструменти застосовуються для ефективного матеріально-технічного забезпечення стратегії?
5. Яку роль відіграє інформаційне забезпечення у реалізації стратегії розвитку закладу освіти?
6. Що таке методичне забезпечення і як воно впливає на якість стратегічного управління?
7. Як застосовується проєктний підхід у реалізації стратегії розвитку освітньої установи?
8. Які етапи включає розробка стратегічного освітнього проєкту?
9. Які особливості створення інклюзивного освітнього середовища як стратегічного напрямку розвитку?