

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри педагогіки та
менеджменту освіти
Світлана ПОЛІЩУК

підпис

26 серпня 2025 р.

ВИРОБНИЧА ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА

РОБОЧА ПРОГРАМА ПРАКТИКИ
другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування
Кваліфікація: Магістр менеджменту
Освітньо-професійної програми
«Управління навчальним закладом»

2025-2026 н.р.

Розробник програми: *Олена ДУТКО, канд. пед. наук., старший
викладач кафедри педагогіки та менеджменту освіти*

Ухвалено на засіданні кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Протокол № 9 від 26 серпня 2025 року

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньо-професійної програми



Геннадій БЕСАРАБЧУК

Програма практики укладена відповідно до освітньо-професійної програми **«Управління навчальним закладом»** підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю **073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування, кваліфікація: магістр менеджменту.**

Програма практики розроблена відповідно до:

- законів України «Про освіту», «Про вищу освіту»,
- Положення про організацію освітнього процесу в Кам'янець-Подільському національному університету імені Івана Огієнка (нова редакція) від 05 березня 2024 року № 22-ОД;

- Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України, затвердженого наказом Міністерства освіти України від 08 квітня 1993 р. № 93 (zareestrovano v Ministerstvi yustitsii Ukrainy 30 kвітня 1993 р. за № 35);

- Положення про проведення практики здобувачів вищої освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (нова редакція) від 31 серпня 2021 р. № 111-ОД;

- освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент (редакція 28 березня 2024 року), педагогічного факультету;

- відповідного навчального плану;
- наказів та розпоряджень по Кам'янець-Подільському національному університету імені Івана Огієнка щодо організації та проведення практики здобувачів вищої освіти.

1. Мета практики

Дана практика є завершальним етапом системи професійної підготовки фахівця за спеціальністю 073 Менеджмент освітньою програмою «Управління навчальним закладом», підготовки здобувача до подальшої самостійної діяльності з фаху та виконання кваліфікаційної роботи.

Метою практики є підготовка кваліфікованого керівника закладу освіти, актуалізація теоретичної складової системи професійної підготовки, посилення професійних установок, розвиток управлінських здібностей, формування управлінської культури майбутнього керівника закладу освіти, стимулювання творчої інноваційної діяльності в управлінні освітою, зростання його особистості як управлінця-професіонала, оволодіння сучасними методами, засобами та технологіями організації праці управлінця, формування професійних, дослідницьких компетентностей, мотивація подальшого професійного вдосконалення.

Завдання практики. Адаптація до умов, особливостей майбутньої професійної діяльності, акцентування уваги на управлінні освітньою та інноваційною діяльністю закладу освіти, розвиток дослідницької компетентності здобувача. Конкретизація завдань спрямована на:

- а) формування цілісного уявлення про процес управління сучасним закладом освіти;

б) актуалізація власного досвіду, його адаптація до нових умов діяльності, особливостей реалізації управлінських функцій;

в) спостереження, фіксація, аналіз діяльності суб'єктів управління, визначення рівня її ефективності;

г) моделювання форм, методів та умов організації освітньої, методичної, виховної, управлінської діяльності в закладі освіти, формування комплексу рекомендацій щодо їх оптимізації відповідно до завдань кваліфікаційної роботи; участь у підготовці до тих, що заплановані у закладі освіти, апробація спроектованих моделей за власною ініціативою;

д) узагальнення результатів практики, їх самоаналіз та самооцінка, виділення найбільш успішних складових реалізації програми практики, проблем, що знижували її ефективність; формування пріоритетів професійного, особистісного саморозвитку на перспективу, орієнтуючись на майбутню професію.

Загальна **тривалість** виробничої практики визначається навчальним планом.

Базами виробничої переддипломної практики є заклади освіти, їх структурні підрозділи або відділи управління освіти різних форм власності, умови діяльності яких уможливають виконання робочої програми практики та проведення здобувачем самостійного дослідження, результати якого презентуються в кваліфікаційній роботі.

Здобувачі вищої освіти можуть самостійно, за погодженням із кафедрою педагогіки та менеджменту освіти, обирати місце проходження виробничої практики і пропонувати її для укладання відповідного договору.

Зклади освіти (їх структурні підрозділи), відділи управління освіти, що є базами проведення практики, мають відповідати таким вимогам:

- наявність умов, які можуть забезпечити виконання завдань даної виробничої переддипломної практики за спеціальністю 073 Менеджмент, ОПП «Управління навчальним закладом»;

- можливість забезпечення кваліфікованого керівництва практикою здобувача вищої освіти;

- надання здобувачам вищої освіти на час практики можливості працювати на штатних посадах, робота на яких відповідає програмі практики (за наявності відповідних вакансій);

- надання здобувачам вищої освіти права користування бібліотекою, технічною та іншою документацією, необхідною для виконання програми практики, з урахуванням політики конфіденційності бази практики;

- можливість працевлаштування випускників.

Перелік баз практики:

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,

Чернівецька гімназія №10 Чернівецької міської ради,

Жванецький ліцей Жванецької сільської ради,

Кам'янець-Подільська гімназія №8 Кам'янець-Подільської міської ради

Хмельницької області,

заклад дошкільної освіти №30 Кам'янець-Подільської міської ради Хмельницької області

2. Програмні компетентності:

Інтегральна компетентність. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту, зокрема, управління закладом освіти, або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності.

ЗК1. Здатність проведення досліджень з проблем освітнього менеджменту на відповідному рівні;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати суб'єктів освітньої діяльності рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів здійснення освітньої діяльності різних типів та рівнів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими заклад освіти визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

3. Програмні результати навчання:

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

Форма підсумкового контролю - диференційований залік.

Терміни проведення

Згідно графіку освітнього процесу, навчальних планів практика має таку тривалість і терміни проведення

Види практик	Семестр	Терміни проведення за графіком освітнього процесу	Кількість кредитів	Форма підсумкового контролю
Денна форма здобуття освіти				
Виробнича переддипломна практика	3	(3 тижні)	4,5	Диференційований залік
Заочна форма здобуття освіти				
Виробнича переддипломна практика	3	(3 тижнів)	4.5	Диференційований залік

Зміст виробничої практики, завдання за змістовими модулями.

Загальна логіка формування робочої програми практики передбачає два змістові модулі: I ЗМ - організаційно-діяльнісна складова; II ЗМ - науково-дослідна діяльність, які передбачають формування інтегральної, загальних та спеціальних (фахових) компетентностей.

Перший змістовий модуль поєднує такі складові:

а) *ознайомлювально-аналітична*, яка реалізується через спостереження за діяльністю закладу освіти або його структурного підрозділу, або відділу управління освітою, ситуативний, аспекtnий або комплексний аналіз (в залежності від вибраного здобувачем рівня складності діяльності) управлінської складової освітньої системи (підсистеми), що стосується керування його освітньою та економічною діяльністю, контролю виконання запланованих завдань, формування кадрової політики;

б) *безпосередньо практична діяльність*, яка реалізується через самовизначення та програмування завдань практики, а також їх виконання;

в) *рефлексивно-аналітична*, яка стосується аналізу та визначення ефективності практики, оцінки рівня власної компетентності, реальної практичної готовності до реалізації управлінських функцій в сучасному закладі освіти, його структурному підрозділі або відділі управління освітою та проектування перспектив особистісного, професійного саморозвитку.

Другий змістовий модуль стосується науково-дослідної роботи як у сфері власної практичної діяльності, розвитку професійної компетентності (самодослідження), так і виконання кваліфікаційної роботи, використовуючи реальні умови діяльності закладу освіти, його структурного підрозділу (аналіз проблем, опис досвіду, проведення експериментальних досліджень та ін.).

Специфіка виробничої переддипломної практики полягає у:

а) адаптації до особливостей діяльності та реальних умов бази практики, у якому здобувач проходить практику;

б) максимальному врахуванні попереднього досвіду та проектуванні рівня виконання завдань на вищому рівні складності, інтенсифікуючи аналітико дослідницькі складові;

в) посилення цілеспрямованої роботи з актуальних проблем власного професійного розвитку;

г) проектування завдань завершального етапу виконання кваліфікаційної роботи.

I Змістовий модуль. Організаційно-діяльнісна складова. Комплексна характеристика, аспектний аналіз управлінської діяльності бази практики (або його сегмента відповідно до визначених для здобувача, який проходить практику, повноважень).

1) Загальна системна характеристика бази практики.

2) Менеджмент закладу освіти, його структурного підрозділу або відділу управління освіти.

3) Організаційно–управлінські аспекти освітньої діяльності.

4) Аналіз інноваційної діяльності закладу (його структурного підрозділу).

5) Управління кадрами, процесом підвищення їх професійної компетентності.

6) Програмування та організація власної управлінської діяльності (підготовка, проведення, узагальнення та аналіз результатів).

7) Пропозиції щодо поліпшення управлінської діяльності закладу освіти (його структурного підрозділу).

II Змістовий модуль. Науково-дослідна діяльність.

Завдання науково-дослідної складової виробничої практики є:

1) Проведення діагностики відповідно до проблеми кваліфікаційної роботи.

2) Дослідження сучасних підходів вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи.

3) Розробка пропозицій щодо вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи / або підготовка методичних рекомендацій удосконалення однієї з ланок системи управління закладом освіти, його структурним підрозділом або відділом управління освіти.

4) Дослідження (самодослідження) у сфері формування власної професійної компетентності, особистісного саморозвитку.

5)

№ з/п	Назва виду діяльності	Термін виконання (години)
1	2	3
1	I Змістовий модуль. Комплексна характеристика, аспектний аналіз управлінської діяльності освітнього закладу	100
1.1	Загальна системна характеристика закладу освіти.	10
1.2	Менеджмент закладу освіти.	15

1.3	Організаційно–управлінські аспекти освітньої діяльності	20
1.4	Аналіз інноваційної діяльності закладу (його структурного підрозділу).	15
1.5	Управління кадрами, процесом підвищення їх професійної компетентності.	20
1.6	Програмування та організація власної управлінської діяльності (підготовка, проведення, узагальнення та аналіз результатів).	10
1.7	Пропозиції щодо поліпшення управлінської діяльності закладу освіти.	10
2	II Змістовий модуль. Науково-дослідна діяльність.	35
2.1	Проведення діагностики відповідно до проблеми кваліфікаційної роботи.	10
2.2	Дослідження сучасних підходів вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи.	10
2.3	Розробка пропозицій щодо вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи / або підготовка рекомендацій удосконалення однієї з ланок системи управління закладом освіти.	8
2.4	Дослідження (самодослідження) у сфері формування власної професійної компетентності, особистісного саморозвитку.	7

Організація практики: безпосередня підготовка до практики (настановна конференція, розробка індивідуальної траєкторії виконання програми, усвідомлення практичних завдань), реалізація програми практики за обраним рівнем. Визначення ролі практики в системі професійної підготовки фахівця, конкретизація її функцій.

1. Ознайомлення з загальними положеннями про проходження виробничих практик, правами та обов'язками усіх суб'єктів її організації.

2. Формування адекватної мотиваційної основи практичної діяльності здобувача у ЗО. Психологічне налаштування на успішну практичну діяльність.

3. З'ясування особливостей диференційованої системи проходження виробничої практики, логіки побудови програми її проходження.

4. Вибір рівня складності програми, її уточнення, узгоджуючи інваріантну та варіативну складові.

5. З'ясування сутності та аналіз завдань, запрограмованих на період практики, підходів до оцінювання ефективності, форм представлення її результатів після її закінчення.

6. Систематизація матеріалів, сформованих у процесі навчання, які мають практичну цінність і можуть бути використані під час практики.

7. Реалізація програми практики.
8. Здійснення методичного керівництва її проходженням (консультації, групові заняття, аналіз проведення запланованих заходів, рекомендації щодо поліпшення ефективності діяльності здобувача під час практики).
9. Узагальнення та аналіз результатів практичної діяльності. Формування звітної документації.
10. Проведення самодіагностики, оцінка рівня сформованості професійних компетентностей.
11. Оцінка сформованості особистісних якостей, необхідних для майбутньої управлінської діяльності у сфері освіти.
12. Проєктування траєкторії індивідуального професійного зростання на перспективу.

5. Завдання практики:

Таблиця 5.1. Завдання для I рівня – *низького*.

	Формування професійних компетентностей.	Розвиток студента як суб'єкта професійного становлення	Формування дослідницьких компетентностей. Виконання завдань кваліфікаційної роботи
Інваріантна складова.	1. Познайомитися з документацією, що визначає найбільш характерні особливості функціонування ЗО, його структурного підрозділу, управління ним (статут, програма розвитку, концепція ЗО, план роботи, посадові інструкції та ін.), оцінити її з позиції вимог до такого рівня документації. 2. Відвідати 2 навчальних заняття, що проводиться у присутності керівника, взяти участь у його комплексному аналізі, визначенні рівня ефективності. Визначити рівень заняття з позиції реалізації виховуючого потенціалу. 3. Спостерігати за роботою управлінця в рамках найбільш типових форм їх управлінської діяльності (засідання, методична рада, нарада тощо). 4. Взяти участь в засіданні кафедри (наradі при директорові), підготувати повідомлення, використовуючи результати власної дослідницької роботи. Проаналізувати протоколи засідання кафедри (методичного об'єднання), оцінити їх у відповідності з існуючими вимогами. 5. Доеднатися до підготовки заходів (2-3), які готують управлінці, виконавши запропоновані ними завдання у рамках реальних можливостей та повноважень. 6. На основі відвідування різних форм діяльності управлінців, вивчення документації з'ясувати рівень управлінської діяльності керівника за базовими критеріями якості.	Виділяти найбільш актуальні проблеми готовності до здійснення професійної діяльності, виконання управлінських функцій. Виділяти особистісні характеристики, які є позитивними в майбутній педагогічно-управлінській діяльності і такі, що потребують подальшого розвитку, а також характеристики, що вимагають суттєвих змін, корекції. У процесі практичної діяльності здійснювати самоаналіз, самокорекцію своїх дій, проявів особистісних якостей в конкретних ситуаціях, професійних ролях.	Проведення діагностики відповідно до проблеми кваліфікаційної роботи. Дослідження сучасних підходів вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи. Розробка пропозицій щодо вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи / або підготовка методичних рекомендацій удосконалення однієї з ланок системи управління закладом освіти, його структурним підрозділом або відділом управління освіти. Дослідження (самодослідження) у сфері формування власної професійної компетентності, особистісного саморозвитку.

Варіативна складова 1 із виконання завдань запропонованих)	1в. Проаналізувати один з видів управлінської документації (навчальний план, звіт та ін.), з'ясувати його функції, доцільність структурування. 2в. Під час спостереження за процесом аналізу навчального заняття управлінцем (директором, завідувачим кафедри, заступником), визначити характер взаємовідносин керівника та підлеглого, стиль управління процесом. 3в. Ознайомитися та проаналізувати систему організації науково-дослідницької діяльності педагогічних працівників.		
Самостійний вибір студента	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	

Таблиця 5.2. Завдання для II рівня – *середнього*.

	Формування професійних компетентностей.	Розвиток студента як суб'єкта професійного становлення	Формування дослідницьких компетентностей. Виконання завдань кваліфікаційної роботи
Інваріантна складова.	1. Проаналізувати документацією (її елементи), що визначає найбільш характерні особливості функціонування ЗО, його структурного підрозділу, управління ним (статут, програма розвитку, концепція ЗО, план кафедри, посадові інструкції та ін.), оцінити її з позиції вимог до такого рівня документації. Сформулювати комплекс оцінних суджень як результат аналізу. 2. Відвідати 2 навчальних заняття, що проводяться у присутності різного рівня управлінців, взяти участь у їх комплексному аналізі, визначенні рівня їх ефективності. Визначити рівень цих занять з позиції реалізації виховуючого потенціалу. Проаналізувати діяльність керівника з позиції	У контексті виконання завдань управлінської практики виконувати завдання, що сприяють саморозвитку особистісних якостей. Виділяти найбільш актуальні проблеми готовності до здійснення професійної діяльності, виконання управлінських	Проведення діагностики відповідно до проблеми кваліфікаційної роботи. Дослідження сучасних підходів вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи. Розробка пропозицій щодо вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи / або підготовка методичних рекомендацій удосконалення однієї з

	відповідності моделі сучасного управлінця, акцентуючи увагу на сильних сторонах, позитивних характеристиках, виділяючи проблемні зони. 3. Спостерігати за роботою управлінця в рамках найбільш типових форм їх управлінської діяльності (засідання кафедри, методична рада, рада факультету та ін.) Зробити спробу провести системний аналіз ефективності дій керівника під час проведення зазначених форм (за вибором). 4. Взяти участь в засіданні кафедри, підготувати повідомлення, використовуючи результати власної дослідницької роботи. Проаналізувати протоколи засідання кафедри (методичного об'єднання), оцінити їх у відповідності з існуючими вимогами. Визначити рівень ефективності проведення зібрання з позиції принципу демократизації управління освітою. 5. Доеднатися до підготовки заходів (2-3), які готують управлінці, виконавши запропоновані ними завдання у рамках реальних можливостей та повноважень. Проаналізувати приклад прийняття управлінського рішення в закладі, визначити рівень його ефективності на основі критеріїв формування конструктивних суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин у колективі працівників. 6. На основі відвідування різних форм діяльності управлінців, вивчення управлінської документації, проаналізувати ефективність критеріїв оцінювання результатів управлінської діяльності керівника. З'ясувати наявність іміджу (позитивного, негативного) закладу освіти, представити відповідну аргументацію.	функцій. Виділяти особистісні характеристики, які є позитивними в майбутній педагогічно-управлінській діяльності і такі, що потребують подальшого розвитку, а також характеристики, що вимагають суттєвих змін, корекції. У процесі практичної діяльності здійснювати самоаналіз, самокорекцію своїх дій, проявів особистісних якостей в конкретних ситуаціях, професійних ролях. Узагальнити результати практики, зафіксувати отримані успіхи у процесі особистісного, професійного саморозвитку, найбільш помітні проблеми.	ланок системи управління закладом освіти, його структурним підрозділом або відділом управління освіти. Дослідження (самодослідження) у сфері формування власної професійної компетентності, особистісного саморозвитку.
Варіативна	1в. Розробити модель однієї з конкретних форм		

складова (виконати 1 завдання із запропонованих)	управлінської документації, враховуючи підходи, що забезпечують системність діяльності, орієнтованість на розвиток компетентнісної освіти, понижуючи рівень формалізму. 2в. Сформувати комплекс зауважень педагогічному працівнику, за заняттям якого студент спостерігав, підготувати до них коректну мотиваційну базу. 3в. Ознайомитися та проаналізувати систему організації науково-дослідницької діяльності педагогічних працівників. Виокремити форми та методи її організації, проаналізувати результати дослідницької роботи педагогічних працівників (публікації, апробація результатів, участь у конкурсах, проектах тощо); вивчити систему стимулювання.		
Самостійний вибір студента	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	

Таблиця 5.3. Завдання для III рівня – *високого*.

	Формування професійних компетентностей.	Розвиток студента як суб'єкта професійного становлення	Формування дослідницької компетентності. Виконання завдань кваліфікаційної роботи.
Інваріантна складова.	1. Проаналізувати документацією (її елементи), що визначає найбільш характерні особливості функціонування ЗВО, його кафедр, управління ним (статут, програма розвитку, концепція ЗВО, план кафедри, посадові інструкції та ін.), оцінити її з позиції вимог до такого рівня документації. Сформувати комплекс оцінних суджень як результат аналізу. Розробити модель однієї з конкретних форм	У контексті виконання завдань управлінської практики виконувати завдання, що сприяють саморозвитку особистісних якостей	Проведення діагностики відповідно до проблеми кваліфікаційної роботи. Дослідження сучасних підходів вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи. Розробка пропозицій щодо

	управлінської документації, враховуючи підходи, що забезпечують системність діяльності, орієнтованість на розвиток компетентнісної освіти, понижуючи рівень формалізму. 2. Відвідати 2 навчальних заняття, що проводяться у присутності різного рівня управлінців, взяти участь у їх комплексному аналізі, визначенні рівня їх ефективності. Визначити рівень 2 навчальних занять з позиції реалізації виховуючого потенціалу. Проаналізувати діяльність керівника з позиції відповідності моделі сучасного управлінця, акцентуючи увагу на сильних сторонах, позитивних характеристиках, виділяючи проблемні зони. Сформувати пакет рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи керівника з підлеглими. 3. Спостерігати за роботою управлінця в рамках найбільш типових форм їх управлінської діяльності (засідання кафедри, методична рада, нарада та ін.) Зробити спробу провести системний аналіз ефективності дій керівника під час проведення зазначених форм (за вибором). Сформувати комплекс рекомендацій щодо їх оптимізації. 4. Взяти участь в зібранні педагогічних працівників, підготувати повідомлення, використовуючи результати власної дослідницької роботи. Проаналізувати протоколи засідання кафедри (методичного об'єднання), виявити конструктивні підходи до програмування діяльності, виявити ознаки формалізму. Визначити рівень ефективності проведення засідання з позиції принципу демократизації управління освітою. 5. Доеднатися до підготовки заходів (2-3), які готують управлінці, виконавши запропоновані ними	Виділяти найбільш актуальні проблеми готовності до здійснення професійної діяльності, виконання управлінських функцій. Виділяти особистісні характеристики, які є позитивними в майбутній педагогічно-управлінській діяльності і такі, що потребують подальшого розвитку, а також характеристики, що вимагають суттєвих змін, корекції. У процесі практичної діяльності здійснювати самоаналіз, самокорекцію своїх дій, проявів особистісних якостей в конкретних ситуаціях, професійних ролях. Узагальнити результати практики, зафіксувати отримані успіхи у процесі особистісного, професійного саморозвитку, найбільш помітні проблеми.	вирішення проблеми за тематикою кваліфікаційної роботи / або підготовка методичних рекомендацій удосконалення однієї з ланок системи управління закладом освіти, його структурним підрозділом або відділом управління освіти. Дослідження (самодослідження) у сфері формування власної професійної компетентності, особистісного саморозвитку.
--	---	---	--

	завдання у рамках реальних можливостей та повноважень. Змоделювати процес прийняття управлінського рішення в закладі освіти, на основі критеріїв формування конструктивних суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин у колективі працівників. 6. На основі відвідування різних форм діяльності управлінців, вивчення управлінської документації, проаналізувати ефективність критеріїв оцінювання результатів управлінської діяльності керівника. Сформувати власний комплекс критеріїв та методик діагностики. Визначити рівень сформованості іміджу (позитивного, негативного) кафедри і комплекс ідей щодо його увиразнення.		
<i>Варіативна складова (виконати 1 завдання із запропонованих)</i>	1в. Розробити модель проведення зібрання педагогічних працівників та керівника з використанням інтерактивних методів. 2в. Ознайомитися та проаналізувати систему організації науково-дослідницької діяльності педагогічних працівників. Виокремити форми та методи її організації, проаналізувати результати дослідницької роботи педагогічних працівників (публікації, апробація результатів, участь у конкурсах, проєктах тощо); вивчити систему стимулювання. Сформулювати пропозиції щодо вдосконалення організації науково-дослідницької діяльності в закладі освіти. 3в. На основі аналізу існуючої методики визначення рівня професійної компетентності педагога, рейтингової системи оцінювання якості його професійної діяльності, традиційної системи атестації педагогічних працівників, сформулювати та обґрунтувати свої		

	судження щодо модернізації традиційної системи атестації педагогічних працівників.		
<i>Самостійний вибір студента</i>	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	За бажанням, виходячи з реальних можливостей та потреб	

1. Звітна документація:

Важливо! У переліку звітної документації, крім основної документації, позначено документацію, яку додатково подають студенти, що обрали завдання середнього рівня складності – одна зірочка* та завдання високого рівня складності – дві зірочки**.

Всю звітну документацію друкують за допомогою комп'ютера та принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 мм х 297 мм) через один-півтора міжрядкових інтервали 14-м кеглем шрифту Times New Roman чорного кольору прямого накреслення. Складають в одну папку та подають на перевірку після проходження практики.

1. Щоденник спостереження, в якому наявні:

- **індивідуальний план проходження практики;**
- **щоденні записи**, що містять результати спостереження за роботою завідуючого кафедри в рамках найбільш типових форм їх управлінської діяльності (організаційна робота, робота з управлінською документацією, засідання кафедри, методична рада, рада факультету та ін.); результати виконаних завдань практики.
- **відгук керівника практики від закладу освіти про результати діяльності практиканта;**

Окремо подати:

1. Аналіз документації (її елементів), що визначає найбільш характерні особливості функціонування кафедри, управління нею (програма розвитку, план роботи кафедри, посадові інструкції та ін.), її оцінка з позиції вимог до такого рівня документації.

*Визначений комплекс оцінних позицій щодо управлінської діяльності як результат аналізу.

**Модель однієї з конкретних форм управлінської документації, враховуючи підходи, що забезпечують системність діяльності, орієнтованість на розвиток компетентнісної освіти, пониження рівня формалізму.

- **аналіз рівня управлінської діяльності керівника за базовими критеріями якості.** Визначені найбільш характерні особливості функціонування кафедри.

* Опис іміджу кафедри.

**Сформований варіант власного комплексу критеріїв та методик діагностики результатів управлінської діяльності. Визначений рівень сформованості іміджу закладу і комплекс ідей щодо його увиразнення.

2. Комплексний аналіз навчальних занять, з визначенням рівня їх ефективності. Аналіз занять (за вибором) з позиції реалізації виховуючого потенціалу.

*Аналіз діяльності керівника з позиції відповідності моделі сучасного управління.

**Рекомендації щодо підвищення ефективності роботи керівника з підлеглими.

3. Протокол відвіданого професійного зібрання, його аналіз.

* Визначити рівень ефективності проведення засідання з позиції принципу демократизації управління освітою.

**Аналіз документації, з визначеними конструктивними підходами до програмування діяльності.

4. Конспект, докладний план 2-3 заходів, які готують управлінці.

* Аналіз процесу прийняття управлінського рішення в закладі, з визначеним рівнем його ефективності на основі критеріїв формування конструктивних суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин у колективі працівників.

**Модель процесу прийняття управлінського рішення в закладі освіти, на основі критеріїв формування конструктивних суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин у колективі працівників.

5. Відповідно до завдань за вибором (1 виконати обов'язково):

1. Аналіз одного з видів управлінської документації (навчальний план, положення та ін.), з'ясувати її функції, доцільність структурування.

*Модель однієї з конкретних форм управлінської документації, враховуючи підходи, що забезпечують системність діяльності, орієнтованість на розвиток компетентнісної освіти.

2. Характеристика взаємовідносин керівника та підлеглого, стилю управління процесом.

* Комплекс зауважень педагогу, за заняттям якого студент спостерігав, підготувати коректну мотиваційну базу.

**Модель проведення засідання з використанням інтерактивних методів.

3. Короткий опис методики визначення рівня професійної компетентності педагога (викладача), рейтингової системи оцінювання якості його професійної діяльності, традиційної системи атестації педагогічних працівників.

* Аналіз системи організації науково-дослідницької діяльності педагогічних працівників.

Оцінка організованих у закладі форм наукової діяльності, з позиції доцільності, сучасних вимог освіти.

**Власні судження щодо модернізації традиційної системи атестації педагогічних працівників.

7. Звіт по практиці. Письмовий звіт разом з іншими документами, що передбачені робочою програмою практики (щоденником, індивідуальним завданням, характеристикою, методичними розробками), подають на рецензування керівнику практики від кафедри. Після доопрацювання та остаточного погодження з керівником практики від кафедри звіт у друкованому вигляді подають на захист.

Звіт має містити відомості про рівень проходження практики, про виконання здобувачем вищої освіти всіх розділів програми практики з конкретизацією основних позицій, розділи з охорони праці та безпеки життєдіяльності, висновки і пропозиції, список використаної літератури тощо.

Звіт підписує здобувач вищої освіти, підписує та оцінює безпосередній керівник від бази практики, члени комісії з захисту звітів про проходження практики.

Обсяг звіту: до 8 сторінок друкованого тексту.

Взірець титульного аркуша див. ДОДАТОК А.

Методика оцінювання результатів виробничих практик та загальні критерії оцінювання.

Диференційований підхід до оцінювання результатів виробничої практики реалізується, враховуючи вибір здобувачем програми відповідного рівня практичної діяльності.

Високий рівень: максимальний бал – 100

Середній рівень: максимальний бал – 92

Низький рівень: максимальний бал – 82

При оцінюванні результатів практики бали, які набрав здобувач за виконання завдань відповідно до критеріїв оцінювання множаться на коефіцієнт, що відповідає рівню завдань:

Високий рівень – 1,

Середній рівень – 0,92,

Низький рівень – 0,82.

Оцінка за ефективність проходження практики є комплексною. Співвідношення вагомості головних об'єктів оцінювання під час практичної діяльності здобувача:

Змістовий модуль I	Змістовий модуль II	Загальний бал
75 балів	25 балів	100 балів

Оцінювання результативності практичної підготовки відбувається через узгодження наступних оцінних суджень та характеристик:

1) оцінка керівником практики від закладу вищої освіти змісту та оформлення представлених здобувачем-практикантом матеріалів, систематизованих за результатами виконання завдань практики;

2) характеристика результатів практичної діяльності здобувача, надана керівниками закладів освіти або керівниками відділів освіти та оцінка, запропонована ними як рекомендаційна;

3) оцінка за представлення та аргументацію результатів практики під час звітної конференції, з урахуванням самооцінки здобувача.

Оцінка виставляється за такою формулою:

$$Q=0,50Q_1+0,30Q_2+0,20Q_3, \text{ де}$$

Q – загальна оцінка за ЗМ I;

Q₁ – оцінка методиста за ефективність практики, якість документального оформлення та представлення на підсумковій конференції її результатів;

Q₂ – оцінка керівників (адміністрації) закладу освіти;

Q₃ – оцінка за представлення та аргументацію результатів практики під час звітної конференції, з урахуванням самооцінки здобувача.

Критерії оцінювання

100-90 балів

Завдання виробничої практики виконано в повному обсязі. Здобувач вміє застосовувати і творчо використовувати фахові знання, пов'язані з особливостями управлінської діяльності, проявляв ініціативність та творчість при виконанні завдань виробничої практики. Матеріали практики подано у встановлений термін, вони містять всі структурні елементи. Звітна документація оформлена охайно, відповідно до поданих у робочій програмі вимог. Зміст записів та аналіз проведеної роботи відповідають завданням практики. Здобувач активний під час захисту практики, демонструє знання з менеджменту освіти.

89-82 бали

Завдання практики виконано в повному обсязі. Здобувач проявляв ініціативність та творчість при виконанні завдань. Однак в звітній документації відсутні окремі власні міркування з приводу організації освітнього процесу та управління ним, або відсутні узагальнені результати окремих видів робіт. Виявлено вміння здобувача застосовувати теоретичні знання, пов'язані з особливостями управлінської діяльності. Матеріали практики подано у встановлений термін, вони містять всі структурні елементи. У звітній документації здобувача-практиканта зафіксовано зміст роботи протягом усього періоду проходження практики. Записи та аналіз проведеної роботи відповідають завданням практики, однак є незначні відхилення від вимог до їх оформлення. Здобувач активний під час захисту практики, демонструє знання з освітнього менеджменту.

81-75 балів

Завдання практики виконано з незначними помилками, записи достатньою мірою розкривають зміст програмних завдань. Здобувач проявляв ініціативність, організованість при виконанні завдань. Здобувач дав відповіді на поставлені питання, однак не проявив творчого підходу до виконання завдань. Звітна документація оформлена згідно вимог. У щоденнику здобувача-практиканта зафіксовано зміст роботи протягом усього періоду проходження практики, однак є порушення щодо оформлення звітної документації. Здобувач бере участь в обговоренні результатів практики під час захисту практики, демонструє знання з галузі освітнього менеджменту.

74-67 балів

Завдання практики виконано. Здобувач співпрацював з керівниками практики, брав участь в заходах, проявляв ініціативність, організованість при виконанні завдань. Зібраний матеріал відповідає переліку, визначеному програмою; однак у оформленні звітної документації не витримані всі вимоги, записи поверхові та стислі, трапляються помилки щодо вживання професійної термінології, відсутні узагальнення, висновки. Здобувач бере

участь в обговоренні результатів практики під час захисту практики, демонструє поверхові знання в галузі освітнього менеджменту.

66-60 балів

Всі завдання практики виконано поверхово, допущені неточності, помилки. У звітній документації є всі матеріали, але у їхньому оформленні наявні порушення вимог, трапляються помилки щодо вживання професійної термінології. Здобувач відповідає на запитання під час захисту практики, демонструє поверхові знання в галузі освітнього менеджменту.

59-40 балів (не зараховано)

Здобувач має пропуски у проходженні практики, про що свідчить відсутність записів у щоденнику. Наявні записи не відповідають визначеним у програмі завданням. Зібрані матеріали подані переважно у вигляді ксерокопій.

39 і менше балів (не зараховано)

Здобувач з певних причин не пройшов практику, не оформив звітну документацію.

Здобувачеві вищої освіти, який не виконав програми практики з поважних причин (підтверджених документально), може бути надано право на проходження практики повторно за умов, визначених університетом та погоджених із базою практики. Якщо здобувач вдруге отримав негативну оцінку (59-0 балів) з практики, його відраховують з університету.

Здобувача вищої освіти, який не виконав програми практики без поважної причини або отримав оцінку «не зараховано» (59-0 балів) за результатами захисту звіту про практику, відраховують з університету за невиконання навчального плану.

Виробнича практика оцінюється у формі диференційованого заліку.

За підсумками виробничої практики випускова кафедра проводить звітну конференцію з обговорення результатів практики, з'ясування особистих успіхів здобувача та проблем, які її супроводжували.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Адаптивне управління: міжгалузеві зв'язки, науково-прикладний аспект: кол. монографія / за заг. і наук. ред. Г. В. Єльнікової. Харків: Мачулін, 2017. 440 с.
2. Бесарабчук Г.В. Концептуальна модель управління якістю підготовки педагогічного інтерна в умовах регіонального освітнього кластера. Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» : серія «Педагогіка». Вип.18 (35), 2024. С.1-19. URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/660/560>
3. Бобровський М. В. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти. 2019. 240 с.
4. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування». № 1 (2). 2022 . С. 48-54. URL : file:///C:/Users/Home/Downloads/36-Article%20Text-76-1-10-20221014.pdf
5. Гречаник О. Є., Григоращ В. В. Організація внутрішнього аудиту в закладі загальної середньої освіти: монографія. Харків: Вид група «Основа», 2019. 144 с.
6. Горбатюк О.В. Управлінські аспекти формування професійно-педагогічної культури викладача в умовах ЗВО. Збірник наукових праць. Випуск 25 (1-2019) Ч.1. Педагогічна освіта: теорія і практика. м. Кам'янець-Подільський, 2019. С. 47.
7. Дутко О.М., Лебідь І.Ю. Методика наукових досліджень : Навчально-методичний посібник [видання друге, доповнене та перероблене] / автори–упорядники О.М. Дутко, І.Ю. Лебідь. Кам'янець-Подільський : Видавець Ковальчук О.В, 2023. 160 с.
8. Дутко О. М. Практична підготовка фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування: навчально-методичний посібник [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. 82 с.
9. Єльнікова Г., Жук М., Кретович С. Адаптивне управління закладами освіти в умовах воєнного стану в Україні. Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика». Серія «Педагогіка». Випуск 16 (31), 2023. URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/599/507>
10. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n1235>
11. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
12. Закон України «Про дошкільну освіту». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/2628-14>.

13. Калініна Л. М. Управління новою українською школою. URL: https://lib.iitta.gov.ua/706820/1/dyg-2017-01-KalininaLM_Upravlinnya_novoyu_ukr_shkoloyu.pdf/

14. Концепція Нової Української школи. URL: <http://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola> mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainskashkola

15. Лебідь І.Ю. Управлінська компетентність керівника – запорука успішного функціонування освітнього закладу. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка : збірник за підсумками звітної наукової конференції викладачів, докторантів і аспірантів : у 3-х томах. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2020. Вип. 19. Т. 3. С.109-110.*

16. Лебідь І.Ю. Управлінський аспект забезпечення інноваційного типу організації освітнього процесу в закладі освіти. *Інновації в освіті: закономірності, тренди, потреби збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції 28 березня 2023 року [Електронний ресурс] / [редкол. І.О. Кучинська та ін.]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. С. 36-40.*

17. Лебідь І.Ю. Перспективи підготовки керівників закладів освіти ХХІ століття: вимоги сьогодення. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка : збірник за підсумками звітної наукової конференції викладачів, докторантів і аспірантів : у 3-х томах. Кам'янець-Подільський : Кам'янець – Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2021. Вип. 20. Т.3. С. 116-117.*

18. Лебідь І., Дутко О. Організація управління навчальними закладами в Правобережній Україні у ХІХ на початку ХХ століття. *Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. Вип. 39. Т. 2. 2021. С. 203-213.*

19. Максименко О. Інновації в управлінні шкільною освітою у глобалізованому світі. *Український педагогічний журнал. 2022. № 4. С.32-44.* URL: [file:///C:/Users/Home/Downloads/Innovacii_v_upravlinni_skilnou_osvitou_u_glob alizo.pdf](file:///C:/Users/Home/Downloads/Innovacii_v_upravlinni_skilnou_osvitou_u_glob_alizo.pdf)

20. Менеджмент в освіті : підручник / за ред. проф. В. В. Крижка ; авт. кол. : Василь Крижка, Валерій Радул, Сергій Клепко, Григорій Луценко, Ольга Старокожко, Сергій Немченко, Юлія Кондратенко. Київ : Освіта України, 2020. 465 с. URL : <https://dspace.bdpri.org/handle/123456789/3260>

21. Менеджмент. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти / Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Львів, Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

22. Методичні рекомендації щодо підготовки кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності

073 Менеджмент [Електронний ресурс] / укладачі: Дутко О.М., Федорчук В.В., Лебідь І.Ю., Горбатюк О.В., Поліщук С.В. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. 71 с.

23. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти». URL : <file:///C:/Users/Home/Downloads/66169235967b4865291744.pdf>

24. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>

25. Товканець, О. С. Особливості підготовки фахівців з менеджменту освіти в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету : збірник наукових праць; серія: Педагогіка. Соціальна робота* / гол. ред. І. Кузьма. Ужгород : Говерла, 2021. Вип. 1 (48). С. 405-409.

26. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів. С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, В.В. Радул, О.М. Старокожко, Ю.І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.

27. Цехмістер Я., Малацай І., Нечітайло І., Ємельянова О., Король О., Стаценко Н. Сучасні тенденції та актуальні проблеми підготовки менеджерів освіти. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. 6(41). С. 556–563. URL : <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v6i41.251532>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ІВАНА ОГІЄНКА

Кафедра педагогіки та менеджменту освіти

ЗВІТ
ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми *Управління навчальним закладом*
II курсу, ____ групи

(прізвище, ім'я, по батькові)

Термін проходження
практики: _____ 202_ р.

Керівник практики від бази практики:

(посада) (підпис) (ПІП)

Керівник практики від
КПНУ ім. І. Огієнка:

(посада) (підпис) (ПІП)