

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет педагогічної освіти та соціальної роботи
Кафедра загальної педагогіки та дошкільної освіти

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ

підготовки магістра
спеціальності 014 Середня освіта (Біологія та здоров'я людини)
освітньо-професійної **програми** Середня освіта. Біологія,
природознавство, здоров'я людини

Луцьк – 2024

Силабус нормативного освітнього компонента «Освітній менеджмент» підготовки магістрів, галузі знань 01 «Освіта / Педагогіка», спеціальності 014 Середня освіта (Біологія та здоров'я людини) за освітньо-професійною програмою Середня освіта. Біологія, природознавство, здоров'я людини

Розробник: Семенов Олександр Сергійович, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми:



доц. Коцун Л.О.

Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти

Протокол № 1 від 30 серпня 2024 р.

Виконуючий обов'язки завідувача кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти



доц. Алєндарь Н.І..

I. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Денна форма навчання

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	01 Освіта/Педагогіка 014 Середня освіта (Фізична культура); Середня освіта. Фізична культура. ОР магістр	Нормативна
Кількість годин / кредитів 90/3		Рік навчання: 1
		Семестр: 1
		Лекції: 20 год.
		Практичні: 26 год.
		Самостійна робота: 38 год.
ІНДЗ: є		Консультації: 6 год.
	Форма контролю: залік	
Мова навчання		українська

Заочна форма навчання

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Заочна форма навчання	01 Освіта/Педагогіка 014 Середня освіта (Фізична культура); Середня освіта. Фізична культура. ОР магістр	Нормативна
Кількість годин / кредитів 90/3		Рік навчання: 1
		Семестр: 1
		Лекції: 6 год.
		Практичні: 6 год.
ІНДЗ: є		Самостійна робота: 64 год.
		Консультації: 14 год.
	Форма контролю: залік	
Мова навчання		українська

II. ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКЛАДАЧІВ

Викладач	Семенов Олександр Сергійович
Науковий ступінь	доктор педагогічних наук
Вчене звання	професор
Посада	професор кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти
Телефон	+38 050 378 37 69
e-mail	semenov.oleksandr@vnu.edu.ua
Дні занять	http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi

Викладач	Алендарь Надія Іванівна
Науковий ступінь	кандидат педагогічних наук
Вчене звання	доцент
Посада	доцент кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти
Телефон	+38 050 378 54 65
e-mail	Alendar.Nadiya@vnu.edu.ua
Дні занять	http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi

III. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

1. Анотація освітнього компонента. Освітній компонент «Освітній менеджмент» належить до нормативних дисциплін освітньої програми та покликаний формувати у здобувачів освіти системні уявлення про функціонування закладу освіти, виробляти загальні та окремі спеціальні (фахові) компетентності, що складатимуть основу діяльності майбутнього педагога як менеджера в галузі освіти. Програмові результати, що передбачені у процесі опанування змісту освітнього компоненту, спрямовані на розвиток у здобувача освіти готовності розв'язувати складні завдання організації та керівництва освітнім процесом, оволодіння інноваційними управлінськими підходами, здатності приймати відповідальні рішення щодо впливу на функціонування освітньої системи.

2. Мета і завдання освітнього компонента. Ознайомити здобувачів освіти з теоретичними та практичними засадами планування, організації, мотивації та контролю з метою досягнення координації людських, фінансових і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування закладу загальної середньої освіти. Сформувати уміння аналізувати діяльність освітньої системи як об'єкта управління. Розвивати у майбутніх педагогів особистісні та професійні якості менеджера освітньої діяльності.

Завданнями вивчення освітнього компонента «Освітній менеджмент» є:

- сформувати в здобувачів освіти уявлення про методологічні та теоретичні основи освітнього менеджменту;
- ознайомити майбутніх професіоналів в галузі освіти з основами діяльності директора (керівника) закладу освіти;
- навчити здобувачів освіти приймати управлінські рішення, організовувати їх реалізацію та регулювання;
- ознайомити здобувачів освіти із регуляторними основами управління якістю освіти в Україні;
- ознайомити здобувачів освіти з основами менеджменту позашкільної освіти та зарубіжним досвідом функціонування освітніх систем.

3. Результати навчання (компетентності).

Освітній компонент спрямований на формування таких **загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетентностей**:

Інтегральна компетентність – Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі в галузі біологічної і педагогічної наук та на межі предметних галузей у процесі

навчання та/або у професійній діяльності, що передбачає здатність до дослідницької та інноваційної діяльності і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

ЗК 3. Здатність навчатись та застосовувати здобуті знання у педагогічній діяльності для ефективного розв'язання практичних задач.

ЗК 4. Здатність проводити науково-дослідну роботу, фіксувати, аналізувати та оцінювати її результати, генерувати на їх основі нові ідеї.

ЗК 5. Здатність планувати, розробляти й реалізовувати заходи організації та управління освітнім процесом.

ЗК 9. Здатність реалізовувати стратегію освіти сталого розвитку та екологізацію свідомості учнів та студентів засобами навчальних дисциплін.

ЗК 10. Здатність розробляти та реалізовувати власну проектну діяльність

ФК 5. Здатність організовувати позакласну та позашкільну роботу з біології та природознавства, проводити екскурсії, здійснювати обробку даних спостережень та володіти сучасними методами моделювання та прогнозування явищ і процесів.

ФК 6. Здатність до особистісного та професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку, професійної мобільності та адаптації до нових ситуацій в якості вчителя біології, природознавства, здоров'я людини.

ФК 7. Здатність організовувати власну діяльність як складову колективної, готовність до педагогічного спілкування і творчого вирішення професійних завдань, дотримання норм професійної етики, уміння уникати конфліктів, а в разі потреби, вирішувати їх.

ФК 8. Здатність створювати оптимальне освітнє середовище для учнів та студентів різного соціально-культурно-економічного контексту, забезпечувати педагогічний супровід їх соціалізації та свідомого вибору життєвого шляху.

ФК 10. Здатність використовувати знання та сучасні технології навчання для розвитку здібностей, самовизначення, зацікавлення, усвідомленого ставлення до навчання учнів та студентів.

Опанування змісту освітнього компонента дозволяє досягти таких програмових результатів навчання:

ПРН 5. Демонструє різні способи вирішення педагогічних задач і проблем у процесі професійної діяльності, приймає та аргументує власні рішення щодо їх розв'язання.

ПРН 11. Вміє планувати та організовувати позаурочну, позакласну та позашкільну освітню діяльність із біології, природознавства та основ здоров'я.

ПРН 12. Володіє теоретичними й методичними засадами організації занять здоров'язбережувальної спрямованості в закладах освіти, формує в учнів/студентів здоровий спосіб життя, пояснює гігієнічні основи раціонального харчування; здійснює профілактику травматизму і захворювань.

4. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин *					
	Усього	у тому числі				
		Лекції	Практичні (семінари)	Самостійна робота	Консультації	Форма контролю/Бали
Тема 1. Методологічні засади управління освітньою системою в умовах глобалізації.	8 / 5	2 / 0	2 / 0	3 / 4	1 / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 2. Освітня система як об'єкт управління.	9 / 10	2 / 2	2 / 0	4 / 7	1 / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 3. Діяльність суб'єктів управління освітою.	9 / 11	2 / 2	2 / 0	4 / 7	1 / 2	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 4. Теоретичні основи освітнього менеджменту.	12 / 14	2 / 2	4 / 0	5 / 10	1 / 2	ДС, ПО, СР 10 / 10
Тема 5. Забезпечення результатів управлінської діяльності в освіті.	12 / 14	2 / 0	4 / 2	5 / 10	1 / 2	ДС, ПО, СР 10 / 10
Тема 6. Соціально-педагогічні аспекти освітнього менеджменту.	7 / 7	2 / 0	2 / 2	3 / 4	- / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 7. Управління інноваційним розвитком освітньої системи.	7 / 5	2 / 0	2 / 0	3 / 4	- / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 8. Управління якістю освіти.	12 / 14	2 / 0	4 / 2	5 / 10	1 / 2	ДС, ПО, СР 10 / 10
Тема 9. Менеджмент позашкільної системи освіти.	7 / 5	2 / 0	2 / 0	3 / 4	- / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Тема 10. Особливості функціонування зарубіжних освітніх систем.	7 / 5	2 / 0	2 / 0	3 / 4	- / 1	ДС, ПО, СР 5 / 5
Види підсумкових робіт						Бал
Поточне опитування						65 / 65
ІНДЗ						35 / 35
Разом годин / Балів	90 / 90	20 / 6	26 / 6	38 / 64	6 / 14	100

* значення годин, балів подається у форматі: «денна форма / заочна форма»

Методи контролю*: ДС – дискусія, ДБ – дебати, Т – тести, ТР – тренінг, РЗ/К – розв'язування задач/кейсів, ІНДЗ/ІРС – індивідуальне завдання/індивідуальна робота здобувача освіти, РМГ – робота в малих групах, МКР/КР – модульна контрольна робота/ контрольна робота, Р – реферат, а також аналітична записка, аналітичне есе, аналіз твору тощо, ПО – поточне опитування, ДС – дискусія, ЕО – експрес-опитування, СР – самостійна робота.

5. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота передбачає опрацювання теоретичних основ матеріалу по кожній темі та рекомендованої викладачем навчальної літератури з переліку, відповідно до структури навчальної дисципліни.

Самостійна робота здобувача освіти є основним засобом засвоєння навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять, без участі викладача, що включає:

- опрацювання теоретичних основ матеріалу, що обговорювався на лекціях. Перевірка здійснюється під час семінарів та практичних занять.

- підготовку до практичних занять, яка включає теоретичне опрацювання окремих тем або питань, що попередньо не обговорювались на лекціях та семінарах. Перевірка здійснюється під час практичних занять і оцінюється відповідною кількістю балів.

Самостійна робота здобувачів освіти спрямована на засвоєння теоретичного матеріалу та розвиток здатності до самоаналізу, усвідомлення власних зон розвитку в

питаннях професійної діяльності менеджера системи освіти. У процесі підготовки теоретичних питань та виконання діагностичних методик, а також обговорення тем і отриманих результатів на практичних заняттях здобувачі освіти мають змогу визначити свої сильні і слабкі сторони і напрацювати індивідуальні програми розвитку, вдосконалення певних індивідуально-типологічних якостей та/чи управлінських стратегій.

Перелік тем, питань та завдань для самостійного опрацювання

№ з/п	Тема	Перелік питань / завдань для самостійного опрацювання	Кількість годин *
1	Методологічні засади управління освітньою системою в умовах глобалізації.	1. Філософія освіти: управлінський контекст. 2. Вплив загальнонаукових підходів на управління освітою.	3 / 4
2	Освітня система як об'єкт управління.	1. Аналіз стану діяльності освітньої системи 2. Колегіальні органи управління освітою.	4 / 7
3	Діяльність суб'єктів управління освітою.	1. Експертиза компетентності керівника закладу освіти. 2. Управління виховною роботою закладу освіти.	4 / 7
4	Теоретичні основи освітнього менеджменту.	1. Внутрішкільне управління та його функції.	5 / 10
5	Забезпечення результатів управління освітньої системи.	1. ІКТ в управлінні освітою. 2. Управління персоналом.	5 / 10
6	Соціально-педагогічні аспекти освітнього менеджменту.	1. Лідерство в освіті. 2. Етика управлінської діяльності.	3 / 4
7	Управління інноваційним розвитком освітньої системи.	1. Проаналізувати сучасні моделі освітнього менеджменту.	3 / 4
8	Управління якістю освіти.	1. Атестація закладу освіти. 2. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.	5 / 10
9	Менеджмент позашкільної системи освіти.	1. Управління процесами творчого зростання.	3 / 4
10	Особливості функціонування зарубіжних освітніх систем.	1. Особливості функціонування освіти країни Європи (за вибором).	3 / 4
Разом			38 / 64

* значення годин подається у форматі: «денна форма / заочна форма»

6. Види (форми) індивідуальних навчально-дослідних завдань (ІНДЗ)

Виконання ІНДЗ (індивідуального навчально-дослідного завдання) передбачає опанування здобувачами освіти умілостей використовувати здобуті знання та вміння на

практиці. Здобувачам освіти пропонується підготувати управлінську модель функціонування закладу загальної середньої освіти та представити її у формі структурно-логічної схеми (графа), що відображатиме певний управлінський задум та його реалізацію.

Структурно-логічна схема має бути присвячена системній реалізації педагогічної ідеї (за вибором). До складу структурно-логічної схеми мають належати такі блоки: цільовий (ідея або мета, завдання управлінської стратегії), змістовий (що саме слід реалізувати у ході досягнення мети), процесуальний (форми, методи та прийоми педагогічної взаємодії, спрямовані на досягнення мети) та результативний (опис очікуваного результату).

Структурно-логічна схема також має містити етапи реалізації управлінської стратегії із зазначенням відповідальних посадових осіб та відповідних завдань, що ними виконуватимуться.

Для виконання ІНДЗ здобувачі освіти обирають одну із запропонованих проблем:

1. Формування національно-патріотичної ідентичності учнівської молоді.
2. Запобігання проявам ненормативної поведінки учнів (тип ненормативної поведінки – за вибором).
3. Формування толерантного ставлення до ровесників у мультикультурному освітньому середовищі.
4. «Інформаційна гігієна» у процесі використання школярами інформаційно-комунікативних технологій.
5. Професійне самовизначення старшокласників.
6. Дозвіллева кваліфікація школярів та її формування.
7. Здоров'язберігаючі технології у освітньому середовищі закладу освіти.
8. Формування творчо спрямованої особистості школяра.

IV. Політика оцінювання

Оцінювання відбувається згідно з Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки від 30.08.2023 р.

Під час вивчення освітнього компоненту передбачена можливість визнання отриманої здобувачем вищої освіти неформальної освіти як оцінку з окремих тем згідно з Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки від 29.08.2024 р.

У випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття – він має право на консультаціях, графік яких є попередньо узгодженим з викладачем, відпрацювати пропущені заняття та добрати відповідну кількість балів, які були визначені на дану тему заняття.

Процес вивчення освітнього компонента здійснюється за умов дотримання здобувачами освіти та викладачем Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки від 25.05.2023 р.

Списування під час контрольних робіт та заліку заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

Запропонований курс оцінюється за накопичувальною системою. Максимальний бал, який може отримати здобувач вищої освіти, складає 100 б., з яких 65 б. за роботу на практичних заняттях (не більше 5 б. за відповідь), та 35 б. за виконання ІНДЗ. Сума отриманих балів може бути зарахована як атестаційний бал за згодою здобувача. В разі незгоди його бали обнулюються. В такому випадку атестація здійснюється усно у формі заліку.

Оцінювання знань здобувачів освіти під час аудиторних занять

К-ть балів	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється відповідь здобувача освіти, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється відповідь здобувача освіти, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється відповідь здобувача освіти, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється відповідь здобувача освіти, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання ІНДЗ

Максимальна кількість балів	Критерії оцінювання роботи
10 балів	Актуальність обраної теми науково-педагогічного дослідження
10 балів	Чіткість формулювання мети та завдань науково-педагогічного

	дослідження відповідно до обраної теми
5 балів	Якість, чіткість, повнота кількісної обробки отриманих даних та аналізу результатів, обґрунтованість добору дидактичного матеріалу
5 балів	Творчий підхід до виконання ІНДЗ
5 балів	Якість оформлення роботи
35 балів	Разом

V. Підсумковий контроль

Підсумковий контроль проводиться у формі заліку. Оцінка виставляється без урахування попередніх оцінок. На залік виносяться основні питання, типові та комплексні задачі, ситуації, завдання, що потребують творчої відповіді та умінь синтезувати отримані знання і застосовувати їх під час розв'язання практичних задач. Згідно з Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки від 30.08.2023 р., загалом здобувач може отримати від 0 до 100 б.

VI. Шкала оцінювання

Шкала оцінювання знань здобувачів освіти з освітніх компонентів, де формою контролю є залік

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка
90–100	Зараховано
82–89	
75–81	
67–74	
60–66	
1–59	Незараховано (необхідне перескладання)

ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Сутність та значення освітнього менеджменту.
2. Історія становлення освітнього менеджменту.
3. Система освіти в Україні, її структура, органи державного управління освітою.
4. Державно-громадське управління освітою.
5. Світові тенденції у розвитку освіти.
6. Розвиток освіти в Україні як стратегія змін.
7. Організації в освіті як об'єкти управління.
8. Філософія освіти: управлінський контекст.
9. Вплив загальнонаукових підходів на управління освітою.
10. Конкретнонаукові підходи в управлінні освітою.
11. Технології управління освітою.
12. Характеристика освітніх систем як об'єктів управління.
13. Діяльність громадської ради закладу освіти.
14. Діяльність педагогічної ради закладу освіти.
15. Професійна модель керівника закладу освіти.
16. Експертиза компетентності керівника закладу освіти.
17. Основні поняття теорії педагогічного менеджменту.
18. Аналіз - функція управління закладом освіти.

19. Планування - функція управління закладом освіти.
20. Організація - функція управління закладом освіти.
21. Контроль - функція управління закладом освіти.
22. Регулювання - функція управління закладом освіти.
23. Мотивація як загальна функція педагогічного менеджменту.
24. Управлінське рішення.
25. Комунікації в процесі управління.
26. ІКТ в управлінні освітою.
27. Управління персоналом.
28. Реалізація і регулювання управлінських рішень.
29. Понятійно-термінологічний апарат інноваційного управління освітою.
30. Нормативно-правова база інноваційного розвитку освіти.
31. Класифікація освітніх інновацій.
32. Етапи впровадження нововведень у закладі освіти.
33. Соціально-педагогічні аспекти освітнього менеджменту.
34. Лідерство в освіті.
35. Теоретичні основи якості освіти.
36. Оцінювання якості в системі загальної середньої освіти.
37. Атестація закладу освіти в Україні.
38. Державна підсумкова атестація.
39. Зовнішнє незалежне оцінювання навчальних досягнень учнів в Україні (ЗНО)
40. Забезпечення якості в системі вищої освіти.
41. Оцінювання якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти (ECERS-3).
42. Міжнародні порівняльні дослідження якості освіти.
43. Діяльність закладу позашкільної освіти як освітньої системи.
44. Системно-цільова модель управління закладом позашкільної освіти.
45. Особливості функціонування системи освіти США.
46. Якість освіти ангlosаксонських держав.
47. Особливості функціонування систем освіти Фінляндії, Японії, КНР.

VII. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

Основна

1. Андросюк В. Педагогічний менеджмент і психодидактика: навч. посібник. Тернопільський національний економічний ун-т. Т. : Економічна думка, 2018. 241 с.
2. Барабаш Ю., Пріма Р., Барабаш Ц. Освітній менеджмент: навчальний посібник. Луцьк: СНУ ім.Лесі України, 2014. 448 с.
3. Дарманська І., Дарманський С., Дичаківський О., Сівак Н. Освітній менеджмент: навчальний посібник. Хмельницький: ХГП. 2021. 200 с.
4. Зливков В., Лукомська С. Діти війни: теоретико-методичні і практичні аспекти психологічної допомоги: Навч. пос. Київ-Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2022. 95 с.
5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: Навч. посібник. К.: Либідь, 2004. 424 с.
6. Кобаль В. Організацій й управління навчально-виховним процесом у початковій школі : навч. пос. Мукачево: МДУ, 2015. 140 с.
7. Лунячек В. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
8. Лунячек В. Підготовка магістрів державного управління до забезпечення якості

освіти: теорія та практика : монографія. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2011. 372 с.

9. Освітній менеджмент. Навчальний посібник / За заг. редакцією Л.І. Даниленко, Л.М. Карамушки. К. : Шкільний світ, 2003. 400 с.

10. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. / І. М. Найдьонов. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с.

11. Павлютенков Є. Основи управління школою. Х. : Вид. група «Основа», 2016. 172 с.

12. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів / З.В. Рябова, А.Б. Єрмоленко, Т.А. Махия та ін.; за заг. ред. академіка В.В. Олійника, маг.Ф. Фреха; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; КультурКонтакт Австрія. К., 2016. 118 с.

13. Семенов О. Стратегія управління освітнім процесом позашкільного навчального закладу. Педагогічний пошук. Луцьк, 2004, № 1. С.43-46.

14. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика : Монографія. Київ, 2014. 710 с. URL: http://erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3921/1/36_%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%AF_2014.pdf

15. 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.

Додаткова

1. Адаптивна модель прогнозування професійного розвитку працівників закладів освіти в умовах ризику та невизначеності. Гладкова В., Рябова З., Пікож Т., *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Педагогіка» Випуск 16 (31), 2023.

2. Байбакова О. Сучасні погляди на педагогічний менеджмент. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Педагогіка. Соціальна робота. 2011. Вип. 23. С. 13-16. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped_2011_23_6

3. Бєлий В. Сучасний освітній менеджмент: профанація чи впровадження. *Відкритий урок*. 2009. № 6. С. 8–11.

4. Васильченко В. Фактори формування управлінської культури керівника сучасної школи. *Управління школою*. 2005. № 28–29. С. 16–20.

5. Вашкулат Л. Фінансовий менеджмент. *Директор школи*. 2004. № 35. С. 6–12.

6. Ващенко Л. Управління інноваційними процесами [в загальноосвітніх навчальних закладах]. *Директор школи*. 2007. № 23–24. С. 3–12.

7. Верхогляд О. Розвиток американського законодавства у сфері вищої освіти в ХХ–ХХІ сторіччі. *Вища школа*. 2010. № 5/6. С. 68–79.

8. Винничук О.Т. Педагогічний менеджмент як теорія і практика управління освітнім процесом. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В.П. Кравця. Г.М. Мешко. Тернопіль : ТИПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с. С. 19-30.

9. Гуменюк Т. Сучасний менеджмент вищої освіти в умовах часу. *Актуальні питання українського інформаційного простору*. 2022. № 2. С.55-64.

10. Ковальчук В. Мистецтво управління іншими [Концептуальні основи управлінням закладом освіти]. *Відкритий урок*. 2010. № 4. С. 14–15.

11. Лунячек В. Підвищення кваліфікації новопризначених керівників освіти: трансформації на сучасному етапі розвитку освіти в Україні. *Нова педагогічна думка*. 2022. № 4 (112). С. 23-33.

12. Лунячек В., Ігнатенко Л. Оцінювання навчальних досягнень учнів у закладах загальної середньої освіти США і Канади. *Нова педагогічна думка*. 2024. № 1 (117). С. 3-11.

13. Рябова З. Консалтинг у закладах освіти в умовах невизначеності. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Педагогіка». Випуск 13(25). 2022.

14. Саух І.В. Проблеми розвитку креативного менеджменту та креативної освіти в сучасних умовах. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. Київ: Вид-во ПВНЗ «Київський інститут бізнесу та технологій». № 2 (40). 2019. С. 81-85.

15. Семенов О. Управлінські засади гурткової роботи зі старшими дошкільниками в позашкільному навчальному закладі. *Педагогічна освіта: теорія і практика : Зб. наук. праць*. Кам'янець-Подільський національний ун-т ім. І. Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України. Вип. 21 (2-2016). Ч. 2. Кам'янець-Подільський, 2016. С.225-230.

16. Семенов О. Циклічна модель управління дошкільною освітою. Особистість у просторі виховних інновацій : *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 19.10.2018. Івано-Франківськ : Наір, 2018. С.330-335

17. Семенов О. Порівняльний аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду формування творчо спрямованої особистості дитини у закладах неформальної освіти. *Порівняльно-педагогічні студії*, 2016. № 1(27). С. 19-25.

18. Технології розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти у повоєнний час: практичний посібник / Кравець С. Г., Мордоус І. О., Попова В. В., Радкевич В. О., Рябова З. В., Царьова Є.С., Чепуренко Я. О.; за голов. ред. В. О. Радкевич. Київ : Інститут професійної освіти НАПН України, 2023. 195 с.

Інтернет-ресурси:

Закон України «Про освіту» (2017) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

Закон України «Про повну загальну середню освіту» (2020) Режим доступу: [Про повну загальну середню ос... | від 16.01.2020 № 463-IX \(rada.gov.ua\)](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text)

Положення про атестацію педагогічних працівників (2022) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>

Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти (2024) Режим доступу: [Про затвердження Положення про а... | від 15.05.2024 № 686 \(rada.gov.ua\)](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0520-22#Text)

Про затвердження Порядку акредитації та ведення реєстру громадських фахових об'єднань, інших юридичних осіб, що здійснюють незалежне оцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти (2022) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0520-22#Text>

Про затвердження Положення про ліцей (2021) Режим доступу: [Про затвердження Положення про ... | від 11.10.2021 № 1062 \(rada.gov.ua\)](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1062-21#Text)

Про затвердження Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти Режим доступу: [Про затвердження Державного ста... | від 23.11.2011 № 1392 \(rada.gov.ua\)](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1392-11#Text)