

**Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К. Д. Ушинського»**

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

ЧЕРНЕНКО Н.М.

**Методичні рекомендації
до проведення практичних занять,
організації самостійної роботи з навчальної дисципліни
«Менеджмент освіти»**

ОПП: «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Рік навчання: 3
Мова навчання: українська
Факультет: соціально-гуманітарний

Одеса –2021

УДК 37.014.6 (075.8)

ББК 74.04я73

*Рекомендовано до друку вченою радою
Південноукраїнського національного педагогічного університету
імені К. Д. Ушинського (протокол № 2 від 30.08.2021 року)*

Рецензенти:

Княжева І.А. – завідувач кафедри педагогіки Державного закладу «Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського, доктор педагогічних наук.

Євстюніна Ю. В. – декан факультету менеджменту та бізнес-технологій Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, кандидат педагогічних наук.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять, організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент освіти» [для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»]. Укладач: Черненко Н. М. ДЗ «Південноукраїнський нац. пед. ун-т імені К. Д. Ушинського». Одеса : Вид-во «Університет Ушинського». 2021. 28 с.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять, організації самостійної роботи з обов'язкової навчальної дисципліни «Менеджмент освіти» укладені відповідно до освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» для підготовки фахівців другого першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». У рекомендаціях висвітлені основні завдання щодо самостійної роботи здобувачів зазначеного профілю відповідно до сучасних тенденцій освітнього процесу в закладі вищої освіти.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ОПИС ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
«МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ»	
1.1. Опис навчальної дисципліни	5
1.2. Мета та програмні результати навчання	6
1.3. Критерії оцінювання	7
РОЗДІЛ 2. ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ	14
«МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ»	
2.1. Інформаційно-довідкові матеріали до практичних занять	14
2.2. Теми для самостійного опрацювання	24
ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ ДО ПІДГОТОВКИ ДО ЕКЗАМЕНУ	25
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	27

**РОЗДІЛ 1.
ОПИС ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

1.1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, ОПП, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування	Нормативна	
Модулів – 1	ОПП: Публічне управління та адміністрування	Рік навчання:	
Змістових модулів – 1		2-й	2-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання - творча робота		Семестр	
Загальна кількість годин – 120		3-4й	-
		Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4-6 самостійної роботи студента – 2-4	Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування	20 год.	8 год.
		Практичні, семінарські	
		40 год.	14 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		50 год	88 год.
Індивідуальні завдання:			
	10 год.	10 год.	
	Рівень вищої освіти : перший (бакалаврський)		
	Вид контролю: екзамен		

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50%:50%

для заочної форми навчання – 20%:80%

Пояснювальна записка

Мета навчальної дисципліни полягає в оволодіння теоретичними знаннями з питань освітнього менеджменту, набутті практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами освітньої сфери; набуття умінь та формування компетенцій, необхідних для виконання функцій та реалізації повноважень фахівця публічного адміністрування в системі органів державної влади та місцевого самоврядування.

Передумови для вивчення дисципліни: теорія і менеджмент організації, психологія управління, управління персоналом.

Очікувані програмні результати навчання.

ПРН 06. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН 07. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських/культурно-освітніх/спортивних проєктах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.

ПРН 08. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН 10. Уміти користуватися системою електронного документообігу.

ПРН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН 13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПРН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

ПРН 17. Адмініструвати державні, регіональні та місцеві цільові програми, плани діяльності органів публічної влади у сфері освіти, освітніх установ та організацій.

ПРН 18. Здійснювати зовнішню перевірку та оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти, що забезпечують його якість, ефективну роботу та сталий розвиток.

Очікувані результати навчання дисципліни.

Здобувач вищої освіти:

- сутність основних понять і категорій менеджменту в освіті;
- специфіку управління освітою в Україні;
- принципи та функції управління закладом освіти;
- директивні та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління освітою;
- система методів управління; зміст процесів та технології управління закладу освіти;
- основи стратегічного планування закладу освіти, здійснення мотивування, контролювання та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників;
- ухвалення рішень у закладах освіти, інформаційно-комунікаційні технології в управлінні закладом освіти;

Здобувач вищої освіти вміє:

- визначати особливості закладу освіти та користуватися системою електронного документообігу;
- аналізувати та оцінювання програм сталого розвитку;
- здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції;
- застосовувати технологію розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень.

Унаслідок досягнення результатів навчання здобувачі вищої освіти у контексті змісту навчальної дисципліни мають опанувати такі компетентності:

Загальні компетентності:

ЗК 01. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 02. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК 03. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

Спеціальні компетентності:

СК 02. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

СК 06. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

СК 07. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК 08. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

СК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

СК 12. Здатність ефективно реалізовувати завдання із управління системною трансформацією освітньої сфери.

Міждисциплінарні зв'язки: психологія управління, основи публічної служби, управління персоналом, теорія та менеджмент організації, організація контролю якості у сфері освіти та ін.

3. Критерії оцінювання

Критерії оцінювання за різними видами роботи

Вид роботи	бали	Критерії
Практичні заняття	0 балів	Здобувач відтворює незначну частину навчального матеріалу, має поверхові уявлення про предмет вивчення, неаргументовано висловлює думку. Використовує необхідні інформаційно-методичні матеріали, виконує практичні завдання за умови сторонньої допомоги.
	1 бал	Здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому неточності
	2 бали	Знання здобувача є достатньо повними, він самостійно застосовує відповідний навчальний матеріал, виконуючи практичні завдання; аналізує, робить висновки. Відповідь повна, логічна, обґрунтована, але припускається неточностей. Здобувач самостійно використовує необхідні інформаційно-методичні матеріали виконуючи практичні завдання. Виконані завдання у цілому

		відповідають вимогам, хоча мають незначні огріхи.
	3 бали	Здобувач володіє міцними знаннями, оперує ними при виконанні практичних завдань. Самостійно використовує необхідні інформаційно-методичні матеріали виконуючи практичні завдання. Не припускається помилок при їхньому виконанні. Здобувач виступає експертом практичних завдань, що виконали однокурсники.
Самостійна робота здобувача	0 балів	Самостійна робота не виконана або не зарахована. Здобувач розпізнає деякі об'єкти вивчення та визначає їх на побутовому рівні, може описувати деякі об'єкти вивчення; має фрагментарні уявлення з предмета вивчення; виконує елементарні прийоми практичних завдань.
	1 бал	Відповідь фрагментарна. Здобувач має поверхові знання з питання. Пояснює суть окремих понять. Виклад матеріалу не структурований, порушена послідовність та логіка викладу. Здобувач використовує знання в знайомій ситуації, але не може застосувати їх в новій ситуації. Самостійна робота виконана у неповному обсязі, з суттєвими недоліками. У відповіді наявні фактичні, граматичні, орфографічні та стилістичні помилки.
	2 бали	Відповідь здобувача майже повна, має усвідомлений та достатньо розгорнутий характер. Висвітлюється зміст окремих класифікацій, підходів тощо. Виклад матеріалу структурований, логічний, але дещо порушена послідовність викладу. Здобувач володіє вміннями аналізувати, порівнювати, узагальнювати, систематизувати. Але у відповіді недостатня доказова база, мало прикладів, допущені окремі неточності. При відповіді на проблемні питання здобувач висловлює свою позицію, але недостатньо її аргументує. Вільно оперує знаннями, застосовує їх в знайомій та новій ситуації. Матеріал викладено правильною мовою, але присутні окремі граматичні, орфографічні та стилістичні помилки.
	3 бали	Здобувач продемонстрував досконале знання та розуміння понятійно-термінологічного апарату та теоретичного матеріалу тієї чи іншої теми. Вільно оперує різноманітними класифікаціями, підходами тощо. Відповідь на поставлені запитання повна, насичена глибокими та розгорнутими судженнями, прикладами, висновками. Виклад матеріалу має логічний, доказовий і послідовний характер. Здобувач володіє вміннями аналізувати, порівнювати, узагальнювати, систематизувати. Вільно висловлює свою позицію з проблемних питань та аргументує її. Володіє вміннями застосовувати теоретичні знання на практиці не тільки в знайомих, але й в нових ситуаціях. Володіє високою культурою мовлення. Відсутні відповіді граматичні, орфографічні та стилістичні помилки.
Індивідуальне науково-дослідне завдання –	1-4	Здобувач не менше ніж на 50% виконав завдання, розробив програму інноваційного розвитку закладу освіти щодо впровадження сучасних технологій, але не обґрунтував їх.
	5-8	Здобувач на 61% - 70% виконав завдання, навів приклад

творча робота 20 балів		програми інноваційного розвитку закладу освіти, дав оцінку раціонального й ефективного використання сучасних технологій управління закладом освіти, але не розкрив можливий супротив персоналу під час впровадження, перерахував зовнішні та внутрішні фактори, які можливо вплинуть на результат впровадження, але не усі; наведені рекомендації не є коректними, запропонував заходи щодо реалізації запропонованої технології, але є суттєві огріхи – задовільний рівень знань
	9-13	Здобувач на 71% - 80% виконав завдання, навів приклад програми інноваційного розвитку закладу освіти, дав оцінку раціонального й ефективного використання сучасних технологій управління закладом освіти, не розкрив можливий супротив персоналу під час впровадження, перерахував зовнішні та внутрішні фактори, які можливо вплинуть на результат впровадження, але не усі; навів лише кілька рекомендації не зовсім коректних, запропонував заходи щодо реалізації запропонованої технології, але є суттєві огріхи – середній рівень знань
	14-17	Здобувач на 81% - 90% виконав завдання, навів приклад програми інноваційного розвитку закладу освіти, дав оцінку раціонального й ефективного використання сучасних технологій управління закладом освіти, розкрив можливий супротив персоналу під час впровадження, перерахував зовнішні та внутрішні фактори, які можливо вплинуть на результат впровадження, але не усі; запропонував рекомендації, але є не зовсім коректно сформульовані, запропонував заходи щодо реалізації запропонованої технології, але є несуттєві огріхи – достатній рівень навчальних досягнень.
	18-20	Здобувач на 91% - 100% виконав завдання, навів приклад програми інноваційного розвитку закладу освіти, дав оцінку раціонального ефективного використання сучасних технологій управління закладом освіти, розкрив можливий супротив персоналу під час впровадження, перерахував зовнішні та внутрішні фактори, які можливо вплинуть на результат впровадження; запропоновані рекомендації коректно сформульовані, запропоновано заходи щодо реалізації запропонованої технології, але є несуттєві огріхи – високий рівень навчальних досягнень.

Контрольна робота (Тест) 20 балів	1-4	Здобувач не менше ніж на 50% контрольних завдань надав правильну відповідь – початковий рівень знань
	5-8	Здобувач на 61% - 70% контрольних завдань надав правильну відповідь – задовільний рівень знань
	9-13	Здобувач на 71% - 80% контрольних завдань надав правильну відповідь – середній рівень знань
	14-17	Здобувач на 81% - 90% контрольних завдань надав правильну відповідь – достатній рівень знань

	18-20	Здобувач на 91% - 100% контрольних завдань надав правильну відповідь – високий рівень знань
--	-------	---

Критерії оцінювання підсумкового контролю (екзамен)

бали	Критерії
0 балів	Відповіді на запитання відсутні.
1-5 балів	Відповіді на запитання неповні, невпевнені. Відсутні приклади практичного використання.
6-10 балів	Здобувач не вміє логічно думати, робити власні висновки. Відповіді на запитання формальні, книжкові. Не наведено прикладів практичного використання в освітньому процесі
11-15 балів	Відповіді на запитання загалом правильні, проте наявні помилки у визначеннях. Здобувач намагається робити власні висновки, наводить приклади практичного використання в освітньому процесі.
16-20 балів	Здобувач уміє розмірковувати, робити власні висновки. Відповіді на запитання повні, обґрунтовані, логічно побудовані, з прикладами практичного використання.

Критерії оцінювання за всіма видами контролю

Сума балів	Критерії оцінки
Відмінно (90 – 100 А)	<p>Здобувач повністю володіє навчальним матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, вільно та аргументовано його викладає, розв'язує складні проблемні завдання, розкриває зміст теоретичних питань (сутність основних понять і категорій менеджменту в освіті; специфіку управління освітою в Україні; принципи та функції управління закладом освіти; директивні та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління освітою; систему методів управління; зміст процесів та технологій управління закладу освіти; основ стратегічного планування закладу освіти, здійснення мотивування, контролювання та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників; ухвалення рішень у закладах освіти, інформаційно-комунікаційні технології в управлінні закладом освіти) та практичних завдань (визначення особливостей закладу освіти та користування системою електронного документообігу; аналіз та оцінка програм сталого розвитку; здійснення пошуку та узагальнення інформації, формулювання рекомендацій в межах своєї компетенції; застосування технології розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень), використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, правильно й обґрунтовано ухвалює необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Демонструє уміння представляти власну точку зору з питань, що розглядаються в рамках програми курсу, доречно і творчо використовує здобуті знання, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших здобувачів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання. Відповідь здобувача відрізняється точністю формулювань, логікою, послідовністю, має достатній рівень узагальненості знань. Зменшення оцінки може бути пов'язане з недостатнім розкриттям питань з дисципліни, яка вивчається, але вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, або здобувач проявляє невпевненість в тлумаченні теоретичних положень чи складних практичних завдань.</p> <p>У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє високий рівень сформованості програмних результатів.</p>

<p>Добре (82-89 В)</p>	<p>Здобувач достатньо володіє навчальним матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, логічно, послідовно й обґрунтовано його викладає під час усних та письмових відповідей, висловлює власну думку, робить висновки. На основі отриманих знань (основних понять і категорій менеджменту в освіті; специфіки управління освітою в Україні; принципів та функцій управління закладом освіти; директивних та нормативних документів, що регламентують діяльність органів управління освітою; методів управління; процесів та технології управління закладу освіти; основ стратегічного планування закладу освіти, здійснення мотивування, контролювання та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників; ухвалення рішень у закладах освіти, інформаційно-комунікаційні технології в управлінні закладом освіти) та робить аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач (визначення особливостей закладу освіти та користування системою електронного документообігу; аналіз та оцінювання програм сталого розвитку; здійснення пошуку та узагальнення інформації, формулювання рекомендації в межах своєї компетенції; застосовування технології розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень), але допускає окремі неточності, які вміє самостійно виправляти. Має сформовані типові навички.</p>
<p>Добре (74-81 С)</p>	<p>Здобувач загалом володіє навчальним матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, викладає його досить логічно, послідовно, правильно розкриває основний зміст під час усних та письмових відповідей, але без всебічного аналізу та аргументації. На основі отриманих знань (основних понять і категорій менеджменту в освіті; специфіки управління освітою в Україні; принципів та функцій управління закладом освіти; директивних та нормативних документів, що регламентують діяльність органів управління освітою; методів управління; процесів та технології управління закладу освіти; основ стратегічного планування закладу освіти, здійснення мотивування, контролювання та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників; ухвалення рішень у закладах освіти, інформаційно-комунікаційні технології в управлінні закладом освіти) та робить аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань (визначення особливостей закладу освіти та користування системою електронного документообігу; аналіз та оцінювання програм сталого розвитку; здійснення пошуку та узагальнення інформації, формулювання рекомендації в межах своєї компетенції; застосовування технології розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень) на професійному рівні. Допускає окремі суттєві неточності та помилки, які виправляє після надання консультативної допомоги викладача.</p>
<p>Задовільно (64-73 D)</p>	<p>Здобувач частково володіє навчальним матеріалом, передбачений робочою програмою дисципліни, виявляє базові знання з питань (основних понять і категорій менеджменту в освіті; специфіки управління освітою в Україні; принципів та функцій управління закладом освіти; директивних та нормативних документів, що регламентують діяльність органів управління освітою; методів управління; процесів та технології управління закладу освіти; основ стратегічного планування закладу освіти, здійснення мотивування, контролювання та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників; ухвалення рішень у закладах освіти, інформаційно-комунікаційні технології в управлінні закладом освіти). Під час усних та письмових відповідей викладає його фрагментарно, поверхово, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань (а саме виникають труднощі під час визначення особливостей закладу освіти та користування системою електронного документообігу; аналіз та оцінювання програм сталого розвитку; здійснення пошуку та узагальнення</p>

	інформації, формулювання рекомендації в межах своєї компетенції; застосування технології розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень), відповіді мало аргументовані, неповно обґрунтовані висновки, припускає незначних помилок у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці.
Задовільно (60-63 E)	Здобувач частково володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно (без аргументації та обґрунтування), на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу, вміє проілюструвати теоретичні положення прикладами, але недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускає при цьому суттєві неточності або мало аргументовані відповіді. Має елементарні, нестійкі навички виконання завдання. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє середній рівень сформованості програмних результатів.
Незадовільно (35-59 FX)	Здобувач недостатньо володіє навчальним матеріалом, при його відтворенні відповідь елементарна, фрагментарна, має переважно репродуктивний характер, не може викласти зміст більшості питань теми під час усних та письмових відповідей, допускає при цьому суттєві помилки. Планує та виконує частину завдання за допомогою викладача. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє низький рівень сформованості програмних результатів. Здобувач допускається до повторного складання іспиту. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач не опанував програмні результати.
Незадовільно (0-34 F)	Здобувач повністю не володіє навчальним матеріалом, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача. Не усвідомлює мету навчальної діяльності. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє незадовільний рівень сформованості програмних результатів, що не забезпечує його підготовку до самостійного вирішення задач, які окреслює мета дисципліни.

Форми поточного і підсумкового контролю

Поточний контроль		ІНДЗ	Іспит	Сума
Змістовий модуль 1. Система управління освіти в Україні		0-20	0-20	0-100
Тема 1.	0-6			
Тема 2.	0-6			
Тема 3.	0-6			
Тема 4.	0-6			
Тема 5.	0-6			
Змістовий модуль 2. Особливості управління в освіті				
Тема 6.	0-6			
Тема 7.	0-6			
Тема 8.	0-6			
Тема 9.	0-6			
Тема 10.	0-6			

Шкала оцінювання за всіма видами контролю:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	відмінно
82–89	B	добре
74–81	C	
64–73	D	задовільно
60–63	E	
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0–34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

РОЗДІЛ 2.
ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ»

2.1. ІНФОРМАЦІЙНО-ДОВІДКОВІ МАТЕРІАЛИ ДО ПРАКТИЧНИХ
ЗАНЯТТЯ

Практичне заняття 1.

**Менеджмент в освіті. Теорії, закономірності, принципи,
функції**

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Поняття «управління» та «менеджмент».
2. Історичні етапи розвитку науки управління.
3. Сучасні школи «управління».
4. Особливості поняття «менеджмент освіти».
5. Сутність менеджменту освіти.
6. Закономірності менеджменту освіти.
7. Принципи, на яких будуються засади діяльності освітнього менеджменту.
8. Функції менеджменту освіти.

Завдання для практичної роботи:

Укладання глосарію (термінологічного словника) з
педагогічно-менеджменту (30 термінів).

- | | |
|--|-------------------------------|
| - <i>Наприклад:</i> атестаційна комісія; | - освітній проєкт; |
| - гімназія; | - педагогічна діяльність; |
| - дидактика; | - педагогічна система; |
| - заклад дошкільної освіти; | - педагогічна технологія; |
| - заклад загальної середньої освіти; | - педагогічний аналіз; |
| - заклад вищої освіти; | - педагогічний менеджмент; |
| - інноваційно-освітня технологія; | - педагогічний процес; |
| - інтерактивні технології; | - проблемне навчання; |
| - компетентність; | - професійно-технічна освіта; |
| - ліцей; | - самоосвіта; |
| - менеджер; | - стиль керівництва; |
| - менеджмент; | - структура освіти; |
| - метод навчання; | - технологія навчання; |
| - мотивація; | - форма навчання; |
| - освіта; | - функції менеджменту. |

2. Вправа

Заповніть запропоновану нижче таблицю, зазначаючи історичні етапи розвитку науки управління.

Назва етапу	Представники	Головні ідеї

3. Вправа

Охарактеризуйте сучасні школи «управління».

Практичне заняття 2. Управління освітою в Україні

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Управління освітою в Україні: система державних органів і органів місцевого самоврядування.
2. Система і повноваження органів управління освітою.
3. Компетенція місцевих органів державної виконавчої влади і органів місцевого самоврядування.
4. Регламентація діяльності закладів освіти (за типами) в Законі України «Про освіту».
5. Положення про Міністерство освіти і науки України.
6. Зміст, структура Типового положення про управління освітою.
7. Характеристика Типового положення про відділ освіти.

Завдання для практичної роботи:

1. Проаналізувати Закон України «Про освіту», визначити формальні організації в системі освіти, регламентовані законодавством України. Заповнити таблицю (табл. 1).

Таблиця 1

Формальні організації в системі освіти

Рівні освіти	Назва організації
Дошкільна освіта	<i>Наприклад: ясла, дитячий садок, ясла-садок тощо</i>
Загальна середня освіта	
Професійно-технічна освіта	
Позашкільна освіта	
Вища освіта	

2. Згідно зі ст. 11 Закону України «Про освіту» до державних

органів управління освітою належать: Міністерство освіти і науки України; Міністерства і відомства України, яким підпорядковані заклади освіти; Місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою. Визначте основну мету діяльності наступних органів управління освітою:

- Міністерство освіти і науки України;
- Департамент науки і освіти Одеської обласної державної адміністрації;
- Департамент освіти Одеської міської ради;
- Територіальний відділ освіти Приморського району Одеської міської ради.

3. Проаналізуйте Положення про Міністерство освіти і науки України та розкрийте його компетенції.

4. Оберіть один заклад загальної середньої освіти м. Одеси та Одеської області (<https://osvita-omr.gov.ua/znz/>; https://osvita.odessa.gov.ua/files/osvita_portal/docs/osvitnya-merega/spisok_privatnih_dlya_sajta_zzso_novij.pdf; <https://osvita-omr.gov.ua/zaklady-osvity/>; <https://registry.edbo.gov.ua/zagalna-serednya-osvita/51101/> або іншого населеного пункту. Перейдіть на офіційний сайт даного ЗНЗ. Проаналізуйте структуру управління закладом та основні принципи управління адміністрації закладу. Зробіть відповідні висновки.

5. На основі Типового положення про атестацію педагогічних працівників, визначте, чи має право атестуватись на II категорію вчитель географії, який працює вчителем четвертий рік та має диплом спеціаліста.

Практичне заняття 3.

Вплив процесів європейської та світової інтеграції на законодавче забезпечення розвитку вищої освіти України.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Сучасний стан вищої освіти в Європі і світі.
2. Законодавство України про вищу освіту.
3. Національна рамка кваліфікацій.
4. Управління закладом вищої освіти (ЗВО).
5. Професійне самовдосконалення керівника ЗВО.
6. Шляхи модернізації та головні напрямки інноваційного розвитку вищої освіти.

7. Законодавче забезпечення наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності у ЗВО.

Завдання для практичної роботи:

1. Зробіть перелік нормативно-правових документів, які передбачають діяльність закладу вищої освіти.

2. Проаналізуйте Національну рамку кваліфікації та визначте основні критерії та рівні.

3. У Законі «Про вищу освіту» визначте учасників освітнього процесу, форми організації освітнього процесу та види навчальних занять.

4. Оберіть будь-який заклад вищої освіти (наприклад, Університет Ушинського) та проаналізуйте сайт, визначивши структуру, напрями діяльності, стратегію розвитку та основні положення ЗВО.

5. Оберіть будь-який заклад вищої освіти (наприклад, Університет Ушинського) та проаналізуйте сайт, визначивши центр забезпечення якості освіти, його функції. Проаналізуйте освітні програми, їх обговорення та моніторинг.

Практичне заняття 4.

Перспективи розвитку та законодавче забезпечення професійно-технічної та фахової передвищої освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Законодавче забезпечення діяльності закладів професійно-технічної (професійної) освіти.

2. Закони України «Про професійно-технічну освіту» та «Про фахову передвищу освіту».

3. Основні напрями інноваційного розвитку професійно-технічної освіти.

4. Керівник закладу професійно-технічної (професійної) та фахової передвищої освіти.

Завдання для практичної роботи:

1. Відповідно до Закону України «Про професійно-технічну освіту» проаналізуйте Типи професійно-технічних закладів освіти та їх специфіку.

2. Проаналізуйте систему фахової передвищої освіти згідно з Законом України «Про фахову передвищу освіту».

3. Проаналізуйте основні напрями інноваційного розвитку професійно-технічної освіти.

Практичне заняття 5.

Законодавче забезпечення управління закладами загальної середньої, дошкільної та позашкільної освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Загальна середня, дошкільна і позашкільна освіта – основа розвитку української освіти.
2. Нова українська школа.
3. Законодавство про загальну середню освіту, структура і завдання.
4. Вимоги до керівника ЗО.
5. Проблеми законодавчого забезпечення діяльності позашкільних та дошкільних ЗО.
6. Правове регулювання діяльності спеціалізованих ЗО.

Завдання для практичної роботи:

1. Зробіть перелік нормативно-правових документів, які передбачають діяльність закладу загальної середньої освіти.
2. Ознайомтесь із прикладами наказів «Про підготовку школи до нового навчального року». Яка роль директора школи у заходах щодо підготовки до нового навчального року?
3. Оберіть один заклад загальної середньої освіти м. Одеси та Одеської області (<https://osvita-omr.gov.ua/znz/>; https://osvita.odessa.gov.ua/files/osvita_portal/docs/osvitnya-merega/spisok_privatnih_dlya_sajta_zzso_novij.pdf; <https://osvita-omr.gov.ua/zaklady-osvity/>; <https://registry.edbo.gov.ua/zagalna-serednya-osvita/51101/> або іншого населеного пункту. Перейдіть на офіційний сайт даного ЗНЗ. Ознайомтесь зі статутом освітньої установи. Які основні положення статуту обраного Вами закладу загальної середньої освіти?
4. Проаналізуйте типові навчальні плани для загальноосвітніх закладів, учнів 5–9 класів (<https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/navchalni-programi/tipovi-osvitni-programi-dlya-2-11-klasiv>). Що таке інваріативна та варіативна частина навчальних планів? Наведіть приклади навчальних предметів з інваріативної та варіативної частин.
5. Розкрийте специфіку та переваги Нової української школи.

6. Проаналізуйте законодавче забезпечення діяльності позашкільних та дошкільних ЗО.

7. Наведіть приклади спеціалізованих закладів освіти.

Практичне заняття 6.

Управлінська діяльність керівника закладу освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Роль та функції адміністратора в системі освіти.
2. Вимоги до характерологічних, особистісних, професійних рис керівника.
3. Стиль керівництва.
4. Сутність і структура управлінської культури менеджера освіти.
5. Управлінська культура менеджера освіти як сукупність цінностей управління та педагогічних цінностей.
6. Особистісна культура керівника закладу освіти.
7. Імідж керівника. Лідерство керівника.
8. Стиль ділового спілкування.

Завдання для практичної роботи:

1. Оберіть основні методи управління в освітньому менеджменті. Визначте напрямки їх застосування. Обґрунтуйте ефективність їхніх дій. Назвіть основні перешкоди їх повного застосування.

Назва методів	Напрямки застосування методу	Ефективність застосування методу	Недоліки, неможливість ефективного застосування
економічні			
адміністративні			
психолого-педагогічного впливу			
суспільного впливу			

2. Оберіть для аналізу декілька стилів управління менеджера освіти. Визначте параметри управлінських дій, що характерні для певного стилю управління. Визначте групи психологічних рис, що відповідають даному стилю. Оберіть та обґрунтуйте обраний Вами один зі стилів.

Стилі управління	Параметри дій, що визначають стиль управління	Психологічні риси, характерні для даного стилю	Опис обраного стилю

Практичне заняття 7. Сучасні технології управління закладом освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Технологію підготовки і проведення педагогічної ради закладу загальної середньої освіти, вченої ради закладу вищої освіти.
2. Технологія вироблення, ухвалення та реалізація управлінських рішень керівником закладу освіти. Чинники, що впливають на ухвалення рішення.
3. Технологія стратегічного планування розвитку закладу освіти.
4. Цифрові та хмарні технології в управлінні закладом освіти.
5. Електронний документообіг у закладах освіти.
6. Здоров'язберезувальні технології навчання, тренінгові та коуч-технології в управлінській діяльності.

Завдання для практичної роботи:

1. Опишіть технологію підготовки і проведення педагогічної ради закладу загальної середньої освіти, вченої ради закладу вищої освіти.
2. Складіть план роботи педагогічної ради ЗНЗ на навчальний рік.
3. Запропонуйте власну структуру учнівського/студентського самоврядування школи та зобразіть її у вигляді схеми.
4. Наведіть приклад конфліктної ситуації з власного досвіду. Запропонуйте альтернативи розв'язання та надайте перевагу одній, обґрунтовуючи ухвалене рішення, зазначаючи чинники, що вплинули на ухвалене рішення.
5. Оберіть один заклад загальної середньої освіти м. Одеси та Одеської області (<https://osvita-omr.gov.ua/znz/>; https://osvita.odessa.gov.ua/files/osvita_portal/docs/osvitnya-merega/spisok_privatnih_dlya_sajta_zzso_novij.pdf; <https://osvita-omr.gov.ua/zaklady-osvity/>; <https://registry.edbo.gov.ua/zagalna-serednya-osvita/51101/> або вищої освіти. Перейдіть на офіційний сайт даного ЗНЗ, ЗВО. Ознайомтесь з стратегічним планом розвитку закладу. Які основні

розділи стратегічного плану.

6. Проаналізуйте цифрові та хмарні технології в управлінні закладом освіти та запропонуйте ті, які можна використовувати в електронного документообігу закладу освіти.

7. Наведіть приклади здоров'язбережувальних технологій навчання, тренінгових та коуч-технологій в управлінській діяльності.

8. Програмні продукти, що дозволяють автоматизувати освітній процес закладу освіти. Заповніть будь-ласка, запропоновану таблицю.

Програмні продукти	Можливості та призначення
Діагностично-проектуючий комп'ютерний комплекс (КК) «Універсал03.28» (В. Киричук)	
Програма «Ректор 3» (авторська група О. Єльнікової)	
Автоматизована система (АС) «Школа» (Науково-дослідний інститут прикладних інформаційних технологій)	
Електронні засоби компанії «Дієз-продукт»	
Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО)	
Програмне забезпечення ІАСУ Монуфр	
Сервіси Google і їх використання в адміністративній роботі керівника закладу освіти	
Хмарний сервіс Office 365	
Prometheus	
EdEra	
Moodle	
Learning Apps	
Google Classroom	

Практичне заняття 8.

Програмно-цільовий підхід до управління розвитком закладу освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Поняття про програмно-цільовий підхід.
2. Основні актуальні програми, їх зміст і структура.
3. Методика розробки програм.
4. Планування роботи проблемних груп.
5. Місце програми у циклограмі управлінської діяльності відділу освіти.
6. Програмно-цільовий підхід як фактор підвищення ефективності управлінської діяльності відділу освіти і освітніх закладів.

Завдання для практичної роботи:

1. Розробіть програму інноваційного розвитку закладу освіти.

Практичне заняття 9.

Підвищення ефективності контрольної-аналітичної діяльності закладів та установ освіти.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Місце контролю та аналізу в системі функцій управління відділу та закладів освіти.
2. Контроль як функція, що забезпечує отримання зворотної інформації про об'єкт управління.
3. Особливості аналітичної діяльності закладів та установ освіти.
4. Методика розробки програм контрольної-аналітичної діяльності закладів та установ освіти.
5. Напрями підвищення ефективності контрольної-аналітичної діяльності в освіті.

Завдання для практичної роботи:

1. Як відомо, найпоширенішими методами внутрішньошкільного контролю є: спостереження та аналіз уроків і виховних занять; аналіз шкільної документації; аналіз робіт учнів; бесіди з учителями, учнями та батьками учнів; проведення директорських контрольних робіт та опитувань учнів із програмового матеріалу; діагностичні зрізи знань учнів; анкетування тестування; хронометраж. Оберіть один із методів внутрішньошкільного контролю, розкрийте його сутність та технологію застосування.
2. Щоб раціонально організувати моніторинг у закладі освіти необхідно дотримуватись етапів. Яких саме.

Практичне заняття 10.

Підвищення кваліфікації та атестація педагогічних кадрів.

Питання для обговорення в аудиторії:

1. Аналіз результатів діагностичних досліджень атестаційних матеріалів.
2. Форми підвищення кваліфікації та перепідготовки.
3. Порядок атестації педагогічних і керівних кадрів.
4. Характеристика кваліфікаційних категорій педагогічних кадрів.
5. Педагогічна самоосвіта як індивідуальний процес підвищення кваліфікації.

Завдання для практичної роботи:

1. Проаналізуйте законодавчу базу підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників; атестація педагогічних кадрів.
2. Розкрийте порядок атестації педагогічних і керівних кадрів.
3. Запропонуйте індивідуальну траєкторію розвитку педагогічного, науково-педагогічного працівника.
4. Наведіть приклади різних видів та форм підвищення кваліфікації.

2.2. ТЕМИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Основні характеристики програмно-цільового підходу. Співвідношення мети і засобу в управлінні. Вимоги конкретності та діагностування цілей управління. Системний підхід як методологічна основа сучасного управління. Основні положення системного підходу в управлінні освітою. Процесуальний (стадіальний) і системний підходи до технології управління.

2. Трудове законодавство як основа трудових стосунків в освітній установі. Локальні акти освітньої установи. Статут освітньої установи, його розробка, затвердження та коригування. Документація, яка доповнює статут освітньої установи. Документи, що регламентують організацію роботи освітньої установи.

3. Сучасний стан вищої освіти в Європі і світі.

4. Керівник закладу професійно-технічної (професійної) та фахової передвищої освіти.

5. Проблеми законодавчого забезпечення діяльності позашкільних та дошкільних ЗО.

6. Управлінська культура менеджера освіти як сукупність цінностей управління та педагогічних цінностей. Особистісна культура керівника закладу освіти. Імідж керівника.

7. Автоматизація робочих місць учасників освітнього процесу та використання ними програмного забезпечення. Програмні продукти, що дозволяють автоматизувати освітній процес закладу освіти.

8. Місце програми у циклограмі управлінської діяльності відділу освіти. Взаємозв'язок програм відділу освіти і закладів освіти. Програмно-цільовий підхід як фактор підвищення ефективності управлінської діяльності відділу освіти і освітніх закладів.

9. Особливості аналітичної діяльності закладів та установ освіти. Напрями підвищення ефективності контрольно-аналітичної діяльності в освіті.

10. Карта професійно значимих властивостей педагога як модель трьох рівнів його професійності. Програмно-цільове планування підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. Педагогічна самоосвіта як індивідуальний процес підвищення кваліфікації.

ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ ДО ПІДГОТОВКИ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Освітній менеджмент: теорії, закономірності, принципи, функції.
2. Елементи організації та процесу управління.
3. Стилi керівництва та їх характеристика.
4. Принципи педагогічного менеджменту.
5. Функції (основні функціональні компоненти) педагогічного менеджменту. Педагогічний аналіз. Цілепокладання і планування.
6. Основні характеристики програмно-цільового підходу.
7. Управління освітою в Україні: система державних органів і органів місцевого самоврядування.
8. Система і повноваження органів управління освітою. Компетенція місцевих органів державної виконавчої влади і органів місцевого самоврядування.
9. Директивні та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління освітою.
10. Положення як нормативно-правовий акт.
11. Структура державного управління загальною середньою освітою.
12. Статут освітньої установи, його розробка, затвердження та коригування.
13. Сучасний стан вищої освіти в Європі і світі. Законодавство України про вищу освіту.
14. Національна рамка кваліфікацій.
15. Шляхи модернізації та головні напрямки інноваційного розвитку вищої освіти.
16. Законодавче забезпечення наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності у ЗВО.
17. Законодавче забезпечення діяльності закладів професійно-технічної (професійної) освіти. Закони України «Про професійно-технічну освіту» та «Про фахову передвищу освіту».
18. Основні напрями інноваційного розвитку професійнотехнічної освіти.
19. Загальна середня, дошкільна і позашкільна освіта – основа розвитку української освіти.
20. Нова українська школа.

21. Законодавство про загальну середню освіту, структура і завдання. Вимоги до керівника ЗО.
22. Проблеми законодавчого забезпечення діяльності позашкільних та дошкільних ЗО.
23. Правове регулювання діяльності спеціалізованих ЗО.
24. Роль та функції адміністратора в системі освіти. Вимоги до характерологічних, особистісних, професійних рис керівника.
25. Управлінська культура менеджера освіти як сукупність цінностей управління та педагогічних цінностей.
26. Методика визначення критеріїв оцінювання діяльності закладу освіти. Основні показники оцінювання діяльності закладу освіти.
27. Сучасні технології управління закладом освіти.
28. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні закладом освіти.
29. Програмні продукти, що дозволяють автоматизувати освітній процес закладу освіти.
30. Платформи та сервіси дистанційного навчання.
31. Програмно-цільовий підхід до управління розвитком закладу освіти.
32. Підвищення ефективності контрольної-аналітичної діяльності закладів та установ освіти.
33. Місце контролю та аналізу в системі функцій управління відділу та закладів освіти.
34. Контроль як функція, що забезпечує отримання зворотної інформації про об'єкт управління.
35. Підвищення кваліфікації та атестація педагогічних кадрів.
36. Діагностика особистості викладача і моніторинг його освітньої діяльності.
37. Форми підвищення кваліфікації та перепідготовки.
38. Порядок атестації педагогічних і керівних кадрів.
39. Характеристика кваліфікаційних категорій педагогічних кадрів.
40. Педагогічна самоосвіта як індивідуальний процес підвищення кваліфікації.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література:

1. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с. Режим доступу: <http://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1763/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%B7%D0%B0%20%D0%9E.%20%D0%86.%20%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20.pdf>
2. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти : навч.-метод. посіб. К. : Освіта України, 2006. 144 с.
3. Хаджирадєва С.К., Черненко Н.М., Торган М.М. Теорія і практика управління закладами освіти: Навчальний посібник. Серія «Управління навчальним закладом» Київ: Освіта, 2013. 184 с.
4. Черненко Н.М. Теорія та менеджмент організації: навчальний посібник. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с. (Серія «Управління закладом освіти»)
5. Черненко Н. М. Методичні рекомендації до проведення практичних занять, організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент освіти» [для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»]. ДЗ «Південноукраїнський нац. пед. ун-т імені К. Д. Ушинського». – Одеса: Вид-во ПНПУ імені К.Д. Ушинського», 2021.

Допоміжна:

1. Горбачев А.Г. Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2. Москва : ДМК-пресс, 2010. 128 с.
2. Даниленко Л. І. Інноваційний освітній менеджмент: навчальний посібник. К.: Главник, 2006. 144 с.
3. Зайверт Лотар Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени. Москва: АСТ Астрель, 2017. 255 с.
4. Калініна Л. М. Стратегічне управління освітньою організацією : навчальний посібник. Ніжин : НДУ імені Миколи Гоголя. Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/710867/1/KALinina_L_KovalenkoE_Strateg_ne_uprav_nnya_osv_organiz_yu.pdf
5. Коберник О. М., Гагарін М. І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. 3-вид. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
6. Крижко В. В. Теорія та практика менеджменту в освіті: навч. посіб. К. : Освіта України, 2005. 256 с.
7. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник. 2-е вид., випр. Харків : ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
8. Освітній менеджмент: теорія і практика: зб. наук.пр. / за заг. ред. І.В. Соколової, О.Б. Проценко. Маріуполь : МДУ, 2013. 216 с. Режим доступу: http://mdu.in.ua/Nauch/Konf/osvitn_menedzhment_2013.pdf
9. Пічугіна Т. С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Управління змінами : навч. пос. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.
10. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навчальний посібник / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано_Франківськ,

«Лілея_НВ», 2015. 336 с. Режим доступу:
http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/vstup_do_menedg.pdf

11. Стратегічне управління: навчальний посібник / Гевко О.Б., Шведа Н.М. Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.

12. Черниш А.П. Менеджмент освіти: навчальний посібник. Київ : Університет КМПУ імені Б.Д. Грінченка. Режим доступу:
http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/7034/1/A_Chernysh_NP_OM_IS.pdf

13. Шевченко І.Б. Управління змінами: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів [електронний ресурс] Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231с.

14. Шоробура М. І., Долинський В. Є., Долинська О. О. Менеджмент вищої освіти навчальний посібник. Режим доступу:
https://pidru4niki.com/86515/menedzhment/menedzhment_vischoyi_osviti

15. Шоутен Т., Даниленко Л.І., Зайченко О.І., Софій Н.З. Менеджмент керівників закладів дошкільної і початкової освіти. Режим доступу:
<http://core.ac.uk/download/pdf/19668292.pdf>

Інформаційні ресурси в інтернеті

1. Закон України «Про вищу освіту» : від 01.07.2014 № 1556-VII: зі змін. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. (дата звернення: 27.08.2021).

2. Закон України "Про повну загальну середню освіту" : від 13.01.2020 № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 27.08.2021).

3. Закон України "Про освіту" : від 05.09.2017 № 2145-VIII : зі змін. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>. (дата звернення: 27.08.2021).

4. Закон України "Про позашкільну освіту" : від 22.06.2000 № 1841-III : зі змін. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>. (дата звернення: 27.08.2021).

5. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>.

6. Бібліотека Університету Ушинського : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://library.pdpu.edu.ua/>.