

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет педагогічної освіти та соціальної роботи**  
**Кафедра теорії і методики початкової освіти**

**СИЛАБУС**

нормативного освітнього компонента

**ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

підготовки магістра

спеціальності **013 Початкова освіта**

освітньо-професійної програми **Початкова освіта**

**Силабус освітнього компонента «ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**  
підготовки *магістра*, галузі знань *01 Освіта / Педагогіка*, спеціальності *013*  
*Початкова освіта*, за освітньо-професійною програмою *Початкова освіта*

**Розробник:** Десятник Катерина Володимирівна, доцент кафедри теорії і методики початкової освіти, кандидат педагогічних наук

**Погоджено**

Гарант освітньо-професійної програми



Пріма Д.А.

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри теорії і методики початкової освіти**  
протокол № 1 від 29.08.2022 р.

Завідувач кафедри



Пріма Р. М.

## I. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Таблиця 1

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Заочна форма здобуття освіти	01 Освіта / Педагогіка 013 Початкова освіта Початкова освіта Другий (магістерський) рівень вищої освіти	Нормативний
Кількість годин/кредитів: 150/5		Рік навчання – 1
		Семестр – 2
ІНДЗ: немає		Лекції – 12 год
		Практичні (семінарські) – 10 год
		Самостійна робота – 110 год
		Консультації – 18 год
Форма контролю: екзамен		
Мова навчання: українська		

## II. Інформація про викладача

ППП Десятник Катерина Володимирівна

Науковий ступінь кандидат педагогічних наук

Вчене звання доцент

Посада доцент кафедри теорії і методики початкової освіти

Контактна інформація тел.: 050-960-82-77,

E-mail: k.desyatnyk@gmail.com, Desyatnyk.Kateryna@vnu.edu.ua

Дні занять <http://194.44.187.20/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. Опис дисципліни

**1. Анотація курсу.** На сучасному етапі розвитку освіти України значне місце посідає врахування в управлінні закладами й установами освіти ринкових відносин. Важливим в умовах реорганізації системи управління, фінансування і менеджменту освіти шляхом децентралізації, дерегуляції, переході до інституційної, академічної і фінансової автономії освітніх закладів є усвідомлення здобувачами необхідності активно застосовувати наукові засади менеджменту в освіті та менеджменту освітніх інновацій в управлінні соціально-педагогічними системами, якими є заклади освіти. Викладання ОК «Освітній менеджмент» спрямоване на набуття магістрантами ґрунтовних знань у галузі педагогічного менеджменту та управління освітніми організаціями та умінь, необхідних для здійснення успішної управлінської діяльності в середовищі закладів освіти.

**2. Пререквізити.** Знання, уміння й навички, компетентності, яких набули здобувачі вищої освіти в процесі вивчення ОК: «Педагогіка загальна»; «Конфліктологія та девіантологія».

**Постреквізити.** Знання, уміння й навички, компетентності, яких набудуть здобувачі освіти стануть необхідною основою для вивчення таких ОК, як: «Педагогічна компаративістика». «Педагогічна практика».

### 3. Мета і завдання освітнього компонента.

Метою викладання ОК «Освітній менеджмент» є формування у магістрантів системи знань і вмінь у галузі управління освітою, освітніми організаціями, зокрема закладом загальної середньої освіти.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Освітній менеджмент» є:

- засвоєння майбутніми фахівцями початкової освіти теорії управління освітою, зокрема на рівні закладу загальної середньої освіти;
- оволодіння основами здійснення управлінського циклу;
- навчити здобувачів освіти аналізувати проблеми управління освітніми закладами;
- удосконалення навичок у магістрантів самостійної роботи, спрямованої на поглиблення, розширення теоретико-методичної та практичної підготовки;
- формувати чітке бачення професійних обов'язків учителя, методиста, директора, заступника директора освітнього закладу;
- організувати самостійну роботу студентів із вивчення теорії та практики управління освітніми системами з використанням літератури з менеджменту та педагогічного менеджменту;
- розвивати професійні якості майбутніх фахівців, їх управлінську культуру та лідерські якості.

### 4. Результати навчання (компетентності):

Таблиця 2

<b>Загальні компетентності (ЗК)</b>	<b>ЗК 1.</b> Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.
	<b>ЗК 3.</b> Здатність до гнучкості мислення, його абстрактності та критичності, аналізу й синтезу.
	<b>ЗК 4.</b> Здатність генерувати нові ідеї (креативність); виявляти ініціативу та підприємливість.
	<b>ЗК 5.</b> Здатність працювати в команді, приймати ефективні рішення у професійній діяльності, мотивувати людей до досягнення спільної мети.
<b>Спеціальні (фахові) компетентності (СК)</b>	<b>СК 5.</b> Здатність управляти освітніми та виробничими процесами у сфері початкової та вищої освіти, що потребують нових стратегічних підходів, з урахуванням аспектів соціальної й етичної відповідальності; здійснювати об'єктивне оцінювання результатів навчання.
	<b>СК 8.</b> Здатність до конструктивного розв'язання педагогічних конфліктів в освітньому середовищі початкової та вищої школи засобами педагогіки партнерства.
<b>Програмні результати навчання (ПРН)</b>	<b>ПРН 4.</b> Організувати та управляти освітнім і виробничим процесами у сфері початкової освіти, налагоджувати співпрацю з різними соціальними інституціями, категоріями фахівців у стандартних, нестандартних та невизначених умовах.

	<b>ПРН 9.</b> Працювати в команді, конструктивно розв'язувати педагогічні конфлікти в освітньому середовищі початкової та вищої школи між усіма її учасниками з використанням засобів педагогіки партнерства та потенціалу педагогічного наставництва й супервізії.
	<b>ПРН 10.</b> Засвідчувати вміння критично і абстрактно мислити, генерувати нові ідеї (креативність), дотримуватись етичних вимог у перебігу професійної діяльності у початковій та вищій школі.

#### Soft skills:

- **системне, аналітичне та критичне мислення** (здатність знаходити та аналізувати факти, події, зміни, визначати пріоритетні та другорядні елементи у системі);
- **комунікативні навички** (готовність до вільної комунікації з учасниками освітнього процесу);
- **навички командної роботи** (здатність до роботи з оточуючими людьми, до ведення – переговорів, до досягнення компромісів);
- **лідерство** (здатність очолити групу, вести її за собою, нести відповідальність за колективну діяльність, у т.ч. за невдачі);
- **креативність, оригінальність та ініціативність** (здатність генерувати нові ідеї, варіативність мислення, свобода);
- **гнучкість і адаптивність** (здатність адаптуватися до умов, що швидко змінюються та є непередбачуваними, вміння оперативно вирішувати освітні завдання в кризових умовах).

#### Методи навчання:

- *словесні*: лекція із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (PowerPoint – презентація, платформа Zoom, Moodle), розповідь, пояснення, бесіда, дискусія, робота з підручником/книгою, з інтернет-джерелами, робота з нормативними документами, з навчально-методичними й науково-інформаційними джерелами;
- *наочні*: ілюстрування, демонстрування, перегляд відеороликів, спостереження;
- *практичні*: розв'язування задач/кейсів, виконання вправ, завдань, груповий проєкт, проблемне навчання.

### 5. Структура освітнього компонента

Таблиця 3

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	*Форми, **методи оцінювання/ Бали
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи освітнього менеджменту</b>						
<b>Тема 1.</b> Історичні аспекти розвитку менеджменту як науки	10			8		
<b>Тема 2.</b> Загальні засади освітнього менеджменту	12	2	2	8	2	УО – 4 б. ІРС – 4 б.
<b>Тема 3.</b> Структура державних органів управління освітою	12	2		8	2	
<b>Тема 4.</b> Менеджер освітніх організацій	12		2	8	2	УО – 4 б. ДС – 4 б.

<b>Тема 5.</b> Менеджмент закладу загальної середньої освіти	14		2	10	2	УЮ – 4 б. ІРС – 4 б.
<b>Тема 6.</b> Загальні функції управління	10	2		8		
Разом за змістовим модулем 1	70	6	6	50	8	24
<b>Змістовий модуль 2. Проблеми управління освітнім закладом в сучасних умовах</b>						
<b>Тема 7.</b> Прийняття управлінських рішень керівником освітньої організації	10	2		8		
<b>Тема 8.</b> Мотивація діяльності працівників освітнього закладу	10			8	2	
<b>Тема 9.</b> Організація ефективної взаємодії в освітніх організаціях	12	2		8	2	
<b>Тема 10.</b> Зміст та основні види конфліктів, їх запобігання в освітніх організаціях	10			8	2	
<b>Тема 11.</b> Науково-методична робота в закладі загальної середньої освіти	14		2	10	2	УЮ – 4 б. ІРС – 4 б.
<b>Тема 12.</b> Система забезпечення якості освіти	16	2	2	10	2	УЮ – 4 б. ІРС – 4 б.
<b>Тема 13.</b> Маркетинг в системі освіти	8			8		
Разом за змістовим модулем 2	80	6	4	60	10	16
<b>Види підсумкових робіт (за потреби)</b>						<b>Бал</b>
Модульна контрольна робота № 1						Т – 30 б.
Модульна контрольна робота № 2						Т – 30 б.
Груповий проєкт						П – 60 б.
<b>Усього годин/балів</b>		<b>150</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>110</b>	<b>18</b>
						<b>100</b>

\* **Форми оцінювання:** усна (У), письмова (П).

\*\* **Методи оцінювання:** УЮ/ПЮ – усне/письмове індивідуальне опитування, УФО/ПФО – усне/письмове фронтальне опитування, ДС – дискусія, Т – тестування, МКР – модульна контрольна робота, ІНДЗ/ІРС – індивідуальне завдання/індивідуальна робота здобувача освіти, МПК – метод програмованого контролю, МППВПР/ЗД – метод практичної перевірки вправ/завдань, П – груповий проєкт, МСК – метод самоконтролю, МСО – метод самооцінювання / взаємооцінювання.

*Примітка:* Moodle, Zoom – може застосовуватися одна з платформ або їхній симбіоз для здобувачів освіти з індивідуальним планом навчання та/або під час реалізації освітнього процесу в Університеті в дистанційному режимі, відповідно до Положення про електронний курс освітнього компонента у Волинському національному університеті імені Лесі Українки, Положення про дистанційне навчання у Волинському національному університеті імені Лесі Українки, наказів ректора.

## 6. Завдання для самостійного опрацювання

Таблиця 4

№ з/п	Питання для самостійного опрацювання
1.	Ознайомитись з основною термінологією з навчального курсу. Подати поняття та дефініції до словника.
2.	Взяти участь у дискусії та обговоренні теми «Лідерство і керівництво» Обговорюємо якості лідера формального і неформального. Чи обов'язково офіційний керівник має бути лідером? Чи завжди це так ? Взяти участь у дискусії та обговоренні теми «Ідеальна модель керівника». Визначити модель ідеального менеджера/керівника закладу освіти, враховуючи якості, що входять до таких груп: професійні, психологічні, особистісні тощо.
3.	Ознайомитись із статутом освітнього закладу, проаналізувати його структуру, основні розділи (заклад за вибором). Ознайомтесь з планом та тематикою засідань педагогічних рад (заклад за вибором).
4.	Ознайомитись з орієнтованими посадовими інструкціями директора школи, заступника директора з навчально-виховної роботи, заступника директора з виховної роботи, заступника директора з наукової роботи, адміністративно-господарської роботи; здійснити їх аналіз.
5.	Здійснити аналіз професійного стандарту, розкрити трудові функції та професійні компетентності керівника відповідно до «Професійного стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти» <a href="https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf">https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf</a>
6.	Ознайомитись та проаналізувати структуру та зміст програми розвитку освітнього закладу, особливості складання (заклад за вибором). Подати зразок документу та коментар до нього. Ознайомитись та проаналізувати структуру та зміст річного плану роботи освітнього закладу, особливості складання (заклад за вибором). Подати зразок документу та коментар до нього.
7.	Подати варіанти рішень ситуаційних задач/кейсів.
8.	Підготувати доповідь «Цінності компанії. Як встановити корпоративні цінності?». Навести приклади корпоративних цінностей відомих компаній, організацій, освітніх закладів зокрема.
9.	Подати одну з методик діагностики стилю поведінки людини в конфліктній ситуації. Здійснити самодіагностику з метою виявлення домінуючих тенденцій вашої поведінки в конфлікті. Проаналізувати та подати отримані результати.
10.	Проаналізувати нормативні документи: «Типове положення про атестацію педагогічних працівників України», «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», значити порядок та особливості здійснення.
11.	Здійснити аналіз нормативних документів: «Положення про сертифікацію педагогічних працівників» <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF#Text</a> , «Програма незалежного тестування фахових знань та вмінь учителів початкових класів закладів загальної середньої освіти» <a href="https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0294729-22#Text">https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0294729-22#Text</a> , розкрити особливості сертифікації вчителів початкової школи.
12.	Ознайомитись з «Абеткою для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої

	освіти» <a href="https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf">https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf</a> , здійснити аналіз «Моделі якісної школи» за чотирма напрямками внутрішньої системи забезпечення якості освіти, зазначити ключові показники якісної освітньої діяльності.
13.	Підготувати доповідь «Особливості формування іміджу освітнього закладу».

#### IV. Політика оцінювання

**Політика освітнього компонента.** Оцінювання знань здобувачів освіти з ОК «Освітній менеджмент» здійснюється на основі результатів поточного і підсумкового контролю навчальних досягнень здобувачів освіти відповідно до [Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки](#).

Завдання поточного контролю – перевірка навчальних досягнень здобувачів освіти. Завдання підсумкового модульного контролю – перевірка розуміння і засвоєння здобувачами освіти програмового матеріалу загалом, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання засвоєних знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми ОК тощо. Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою: 40 балів – поточне оцінювання, 60 балів – підсумкове оцінювання.

**Поточний контроль** здійснено під час проведення практичних занять і має за мету перевірку рівня підготовленості здобувачів освіти до виконання конкретної роботи. Поточний контроль реалізується в різних формах, зокрема усне опитування, фронтальне письмове опитування, виступи на практичних заняттях, самоконтроль, самооцінювання, перевірка результатів виконання різноманітних творчих завдань, контроль засвоєння того навчального матеріалу, який заплановано на самостійне опрацювання здобувачем вищої освіти тощо.

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти за критеріями подано у таблиці 5 силабуса освітнього компонента. Результат самостійної роботи здобувачів освіти оцінюється на практичних заняттях із відповідної теми. За активність на заняттях здобувач освіти може додатково отримати до 20 % максимального поточного балу, однак при цьому сума поточних балів за семестр не повинна перевищувати 40 балів.

**Підсумковий контроль** проводиться з метою оцінки результатів навчання здобувача вищої освіти у формі складання екзамену. Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється без складання іспиту за результатами поточного і модульного контролю у випадку, якщо здобувач освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом, і набрав при цьому не менше як 75 балів. Така оцінка виставляється в день проведення екзамену в присутності здобувача освіти за його згодою.

#### Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти під час аудиторних (практичних) занять

Таблиця 5

К-сть балів	Критерії оцінювання навчальних досягнень
8	Здобувач/здобувачка освіти засвідчив/-ла осмислене розуміння теоретичних і практичних положень, матеріал висвітлює правильно, чітко, логічно, послідовно. Здобувач/здобувачка освіти вільно оперує науковою термінологією, системно усвідомлює нові для нього/неї факти, поняття, терміни, аргументовано висловлює власну думку, використовуючи основну та додаткову літературу; здатний до пошуку, оброблення та аналізу інформації



	з різних джерел, проведення досліджень на відповідному рівні. Здобувач/здобувачка освіти володіє загальними та спеціальними компетентностями, уміє інтегрувати знання й розв'язувати складні задачі, провадити дослідження та/або інноваційну діяльність з метою розвитку нових знань та процедур у сфері початкової й вищої освіти. Знання, вміння, навички, компетентності здобувача/здобувачки освіти відповідають очікуваним результатам навчання.
6	Здобувач/здобувачка освіти володіє системними знаннями, вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях, добре володіє термінологією, опрацював/-ла основну та додаткову рекомендовану літературу, вміє аналізувати, встановлювати суттєві зв'язки між явищами та фактами, наводити власні приклади, робити висновки. Відповідь в цілому логічно обґрунтована, повна, проте наявні окремі несуттєві помилки, неточності. Практичні завдання виконано на достатньому рівні.
4	Здобувач/здобувачка освіти виявляє часткове розуміння основних положень теоретичного матеріалу, нездатний/-а до обґрунтування та аргументації відповіді, недостатньо володіє категорійним апаратом, не використовує додаткову літературу. Практичні завдання виконано, проте наявні помилки, неточності.
2	Здобувач/здобувачка освіти має фрагментарні знання, здатний/-а відтворити меншу частину навчального матеріалу, під час відповіді припускається суттєвих фактичних помилок. Практичні завдання виконано, проте наявна значна кількість помилок і неточностей.
0	Здобувач/здобувачка освіти не володіє навчальним матеріалом, не розуміє змісту теоретичних питань і практичних завдань.

### Критерії оцінювання групового проєкту

Таблиця 6

К-сть балів	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5	Термін подання проєкту, дедлайн.
20	Змістовність, виконання структурних компонентів бізнес-плану, їх наповнення. Глибина і ретельність аналізу усіх аспектів.
10	Відповідність нормативним документам і вимогам законодавства.
5	Робота в команді, лідерство.
5	Творчий підхід, оригінальність ідеї.
5	Якість оформлення.
5	Презентація проєкту командою.
5	Самооцінювання /взаємооцінювання.
60	Всього

Здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, семінарів, підготовці наукових публікацій, конкурсах студентських наукових робіт, тощо й досягли значних результатів, може бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю з відповідного ОК:

виступ із доповіддю на секційному засіданні конференції, участь у майстер-класі – 5 балів;

підготовка наукової публікації у збірнику тез – 3 бали, у фаховому журналі – 5 балів;

- призове місце у II етапі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт – 20 балів (10 балів за наукову роботу, 10 балів за додатки до роботи (навчальні посібники, електронні та друковані матеріали).

Порядок присудження додаткових балів затверджено на засіданні кафедри теорії і методики початкової освіти (витяг із протоколу засідання кафедри № 1 від 29.08.2022).

### **Політика щодо відвідування занять**

Відвідування занять дає можливість отримати задекларовані загальні та фахові компетентності, вчасно та якісно виконати завдання. Відвідування занять є обов'язковим. Якщо здобувач/здобувачка освіти відсутній/-я з поважних причин (хвороба, працевлаштування за фахом, навчання з використанням елементів дуальної форми здобуття освіти, міжнародне стажування, технічна проблема й неможливість приєднатися до дистанційного заняття і т. ін.), він/вона може скласти викладачеві пропущений матеріал у день консультації викладача відповідно до графіка, затвердженого на засіданні кафедри теорії і методики початкової освіти.

### **Політика щодо дедлайнів та перескладання**

Перескладання будь-яких видів робіт, передбачених силабусом освітнього компонента, з метою підвищення підсумкової модульної оцінки не дозволяється. Здобувач освіти може додатково скласти на консультаціях із викладачем ті теми, які він пропустив/-ла впродовж семестру (з поважних причин), таким чином покращити свій результат рівно на ту суму балів, яку було виділено на пропущені теми. Заборгованість із модуля повинна бути ліквідована здобувачем у позааудиторний час до початку підсумкового контролю з наступного модуля. Кінцевий термін ліквідації заборгованості з модульного контролю обмежується початком заліково-екзаменаційної сесії. Повторне складання екзаменів допускається не більше як два рази з кожного освітнього компонента: один раз – викладачеві, другий – комісії, яку створює декан факультету.

### **Політика щодо академічної доброчесності**

Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися академічної доброчесності відповідно до норм загальнолюдських та європейських цінностей, Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про авторське право і суміжні права», «Про запобігання корупції», Цивільного Кодексу України, Статуту Волинського національного університету імені Лесі Українки. Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:

- самостійне виконання завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання;
- посилання на джерела інформації під час виконання мультимедійних презентацій, виконання проєктів, написання тез, виступів тощо;
- надання достовірної інформації про результати власної освітньої (наукової, методичної) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.

Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману. Списування під час контрольних та самостійних робіт, іспиту заборонені (зокрема, з використанням мобільних девайсів). Жодні форми порушення академічної доброчесності

не толеруються. У випадку таких фактів – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки](#).

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, здійснюється на добровільній основі та передбачає підтвердження того, що здобувач досяг результатів навчання, передбачених ОПП, за якою він навчається. Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають і освітньому компоненту в цілому, і його окремому розділу, темі (темам), які передбачені програмою (силабусом) освітнього компонента. Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність непідтвердження здобувачем результатів такого навчання ([Положення про визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки](#)).

## V. Підсумковий контроль

Формою підсумкового контролю є іспит, що проводиться у вигляді тестування. Тестові завдання сформовані за темами, передбаченими структурою освітнього компонента.

## VI. Шкала оцінювання знань здобувачів освіти з освітнього компонента

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	Необхідне перескладання

## VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

### Основна

1. Барабаш Ю.Г. Пріма Р.М., Барабаш Ц.Й. Освітній менеджмент: навч. посібник. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2014. 448с.
2. Бурдонос Л.І., Малишко В.В. Менеджмент і маркетинг в освіті : навчально-методичний посібник. Переяслав-Хмельницький. ФОП Домбровська Я.М., 2019. 90 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник. К. : Либідь, 2004. 424 с.
4. Коберник О. М., Гагарін М. І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 242 с.

5. Крижко В. Менеджмент в освіті: Підручник. Київ: Освіта України, 2020. 465 с.
6. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації: навчально-методичний посібник. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
7. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
8. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг в освіті : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницьк. держ. пед. ун-т. Київ : Освіта України, 2009. 192 с.
9. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально- методичний посібник. Київ: Освіта України, 2006. 144 с.
10. Семенюк С. Б. Сучасна концепція освітнього маркетингу. Дюссельдорф : LAP LAMBERT Academic Publishing, 2017. 56 с.

#### *Додаткова*

1. Десятник К. Особливості формування іміджу сучасного освітнього закладу. *Acta Paedagogika Volynienses*. 2021. Вип. 1, С. 61–67. doi: <https://doi.org/10.32782/apv/2021.1.1>
2. Десятник К. Тимошук О. Методика формування лідерських якостей молодших школярів у позаурочній роботі. *Acta Paedagogika Volynienses*. 2022. Вип. 4, С. 68–74. doi: <https://doi.org/10.32782/apv/2022.4.11>
3. Іваницька О. М. Дослідження ринку освітніх послуг: навчальний посібник. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2010. 40 с.
4. Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент : навч. посіб. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. 512 с.
5. Уварова А. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти. Центр Інноваційної Освіти «Про.Світ» за підтримки програми «U-LEAD з Європою», 2020. 60 с.
6. Хлебнікова Т. М. Управління навчальною діяльністю: навчально-методичний посібник. Харків : Вид. група «Основа», 2013. 224 с.
7. Цюман Т. П., Бойчук Н. І. Кодекс безпечного освітнього середовища: метод. посіб. / за заг. ред. Цюман Т. П. Київ : Український фонд «Благополуччя дітей», 2018. 56 с.
8. Desiatnyk K., Novakivska L., Pryma V., Klochko L., & Vdovina O. Theoretical analysis of the problem of leadership in professional and management activities. *Revista Eduweb*. 2022. 16(4), P. 153-165. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2022.16.04.13> Web of Science

#### *Інтернет-ресурси*

1. Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. URL: [https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka\\_dyrektora\\_2021\\_SQE\\_SURGe.pdf](https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf)
2. Академічна доброчесність – як її пояснити учням і створити систему в школі. URL: <https://nus.org.ua/articles/akademichna-dobrochesnist-yak-yiyi-poyasnyty-uchnyam-i-stvoryty-systemu-v-shkoli/>
3. Безпечна і дружня до дитини школа в контексті реформи «НУШ» / В. Пономаренко, Т. Воронцова, О. Сакович та ін. Київ : Алатон, 2020. 64 с. URL: <https://cutt.ly/2Rm59JS>
4. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О., Ліннік О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. 2-ге видання, перероб. і доп. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. 350 с. URL: [https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka\\_dyrektora\\_2021\\_SQE\\_SURGe.pdf](https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf)
5. Гончарова О. В. Маркетинг на ринку освітніх послуг. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. Випуск 49. С. 169-178. URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/download/51/47/>

6. Десятник К. В. Освітній менеджмент : електронний курс навчальної дисципліни : навчально-методична праця. LMS Moodle. ВНУ імені Лесі Українки, 2022. URL: <https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=294>
7. Директорські лайфхаки. Як долати виклики в школі: посібник. Київ, 2020. 125 с. URL: <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/life-hack14.pdf>
8. Закону України «Про освіту» № 2145-19 від 05.09.2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
9. Маркетинг освітніх послуг. URL: [https://stud.com.ua/73181/marketing/marketing\\_osvitnih\\_poslug](https://stud.com.ua/73181/marketing/marketing_osvitnih_poslug)
10. Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти. URL: [https://osvita.ua/legislation/Ser\\_osv/77685/](https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/77685/)
11. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі (2020) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#n10>
12. Освітній менеджмент: теорія і практика : зб. наук. праць / за заг. ред. І. В. Соколової, О. Б. Проценко. Маріуполь : МДУ, 2013. 216 с. URL: [http://mdu.in.ua/Nauch/Konf/osvitn\\_menedzhment\\_2013.pdf](http://mdu.in.ua/Nauch/Konf/osvitn_menedzhment_2013.pdf)
13. Положення про атестацію педагогічних працівників URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>
14. Положення про сертифікацію педагогічних працівників. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF#Text>
15. Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#n114>
16. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text>
17. Програма незалежного тестування фахових знань та вмінь учителів початкових класів закладів загальної середньої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0294729-22#Text>
18. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» (від 17 вересня 2021 р.). URL: [https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh\\_standartu\\_keriv.22.09.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh_standartu_keriv.22.09.pdf)
19. Професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)». URL: <https://cutt.ly/fRUrnfx>
20. Рябова З. В. Маркетингові дослідження якості надання освітніх послуг навчальним закладом. Електронне фахове видання «Народна освіта», 2013. № 1(19). URL: <http://www.narodnaosvita.kiev.ua>
21. Ціннісні орієнтири сучасної української школи. МОН України, 2019 URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/Serpneva%20conferentcia/2019/Presentasia-Roman-Stesichin.pdf>
22. EdEra. Управління школою. Практикум. URL : <https://courses.ed-era.com/courses/course-v1:EDERA-PROSVITCENTER+SM101+sm101/about>.
23. Prometheus/ Управління якістю освіти в школі. URL : [https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+QMS101+2021\\_T2](https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+QMS101+2021_T2)