

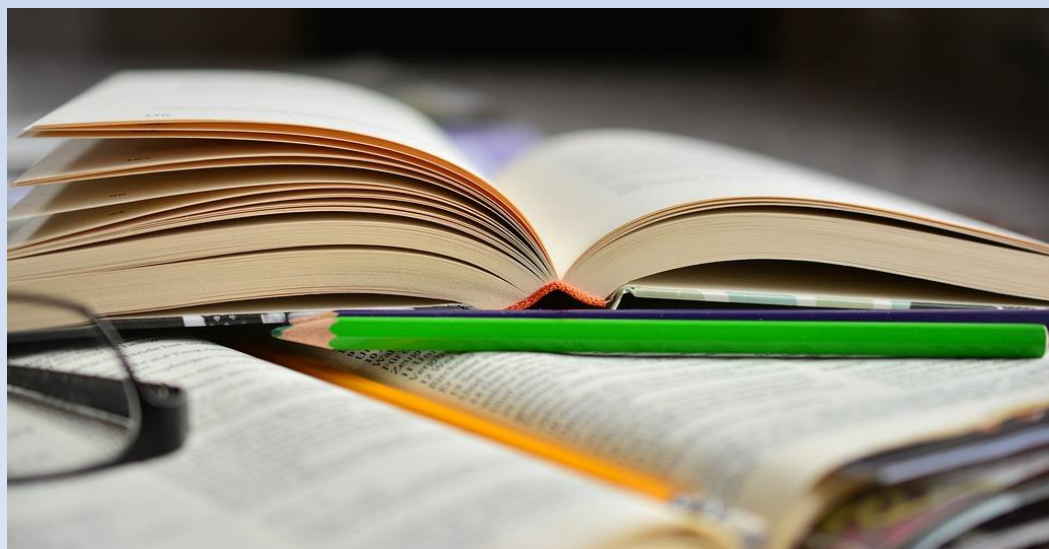


Національна академія педагогічних наук України
Державна науково-педагогічна бібліотека України
імені В. О. Сухомлинського



#працюємо_для_перемоги

Сучасні наукові підходи до управління закладом загальної середньої освіти



Київ, 2023

«Управління — це ...

У наукових джерелах зафіксовано понад п'ятсот науково-обґрунтованих і безапеляційних визначень цього поняття. Щось неухильно спрямовує нас, науковців, до проголошення «унікального», «єдино правильного» визначення поняття «управління». Дивно, що фундатор наукового менеджменту Ф. У. Тейлор не взяв на себе відповідальність сказати що таке менеджмент як поняття».

В. Крижко

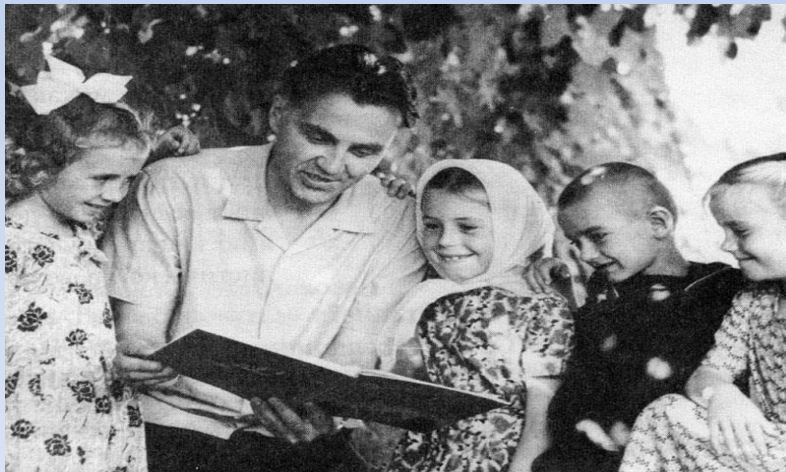
«Антитеза. Розкажіть спочатку, що таке управління, а потім, як його удосконалювати».

О. Тихонов



«Добре керувати школою означає добре знати науку виховання, яка повинна стати основою наукового керівництва вихованням і освітою, організації роботи колективу школи – учителів та учнів: бути майстром навчально-виховного процесу, володіти мистецтвом впливу на дитину, підлітка, юнака, дівчину».

В. О. Сухомлинський



Управління навчальним закладом

Управління навчальним закладом — це цілеспрямована, активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень.



НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА

Управління навчально-виховними закладами здійснюють на основі положень Конституції України, Закону «Про освіту», Закону України «Про повну загальну середню освіту» .



Конституція України [Електронний ресурс] : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. : [редакція від 01.01.2020 р.] // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 22.03.2023). – Назва з екрана.

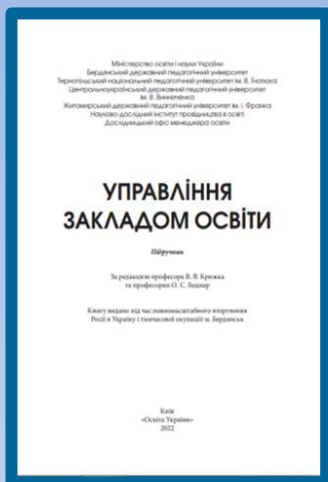


Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII : [редакція від 01.01.2023 р.] // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2017. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 11.08.2022). – Назва з екрана.



Про повну загальну середню освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 11.08.2022). – Назва з екрана.

Управління сучасним закладом освіти

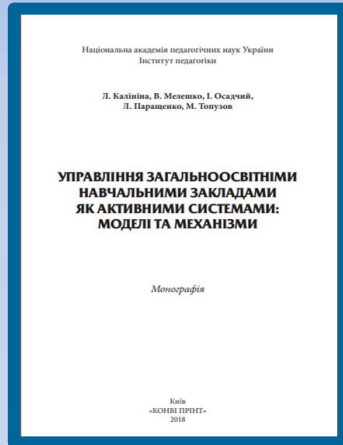


Управління закладом освіти : підруч. для здобувачів другого рівня вищ. освіти пед. ун-тів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко ; Бердян. держ. пед. ун-т. – 2-ге вид. переробл. і допов. – Бердянськ : БДПУ, 2022. – 506 с. – Текст підручника представлено також в інтернеті: [http://eprints.zu.edu.ua/34103/1/Управління%20закладом%20о%20світи блок 2022 друк%20%281%29.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/34103/1/Управління%20закладом%20о%20світи%20блок%202022_друк%20%281%29.pdf) (дата звернення: 17.03.2023).

У підручнику розкрито теоретичні основи та методи побудови організаційних структур управління закладом освіти, планування освітнього процесу, формування структури колективу, мотивації педагогічної праці, контролю за результатами педагогічної діяльності, впровадження інновацій, професійної культури та її складових керівника закладу освіти.



Мистецтво управління школою / Євген Михайлович Павлютенков. – Харків : Основа, 2011. – 320 с.



Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми : монографія / Л. Калініна, В. Мелешко, І. Осадчий [та ін.] ; за наук. ред. Л. Калініної ; Ін-т педагогіки НАПН України. – Київ : Пед. думка, 2018. – 224 с. – Текст монографії представлено також в інтернеті: <https://core.ac.uk/download/pdf/162002528.pdf> (дата звернення: 17.03.2023).

У монографії представлено розв'язання наукової задачі обґрунтування теоретико-концептуальних засад державно-громадського управління закладами освіти як активними соціально-педагогічними системами в інформаційному суспільстві; подано методології побудови, модернізації та впровадження системи державно-громадського управління закладами освіти та її активного — складника комплексного механізму управління; специфіку управлінської діяльності.



Управління навчальним закладом: теоретико-методологічний аспект : колективна монографія / [авт. кол.: А. М. Зубко, І. Я. Жорова та ін.] ; Херсон. акад. неперерв. освіти Херсон. облради, комун. вищ. навч. закл. – Херсон : Херсон. акад. неперерв. освіти, 2014. – 191 с.

Управління навчальним закладом : підруч. для магістрантів пед. ун-тів / С. Г. Немченко, О. Б. Голік, О. А. Кривильова, О. В. Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. – 516 с. – Текст підручника представлено також в інтернеті:http://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/1809/1/УНЗ_Лебідь.pdf (дата звернення: 17.03.2023).



У підручнику розкрито теоретичні основи та методи побудови організаційних структур управління навчальним закладом, планування навчально-виховного процесу, формування структури колективу, мотивації педагогічної праці, контролю за результатами педагогічної діяльності, впровадження інновацій, професійної культури та її складових керівника навчального закладу.



Основи управління закладом загальної середньої освіти
: навч. посіб. для студентів вищ. пед. навч. закл. / Зіновій Михайлович Онишків. – Тернопіль : Навч. кн. -Богдан, 2018.
– 191 с.

У посібнику розкрито основні питання управління закладом загальної середньої освіти: принципи, методи, функції, структура органів управління освітою, планування та облік роботи, зміст, види і методи внутрішньошкільного контролю, система державного контролю за діяльністю закладу освіти, а також питання організації методичної роботи з педагогічними працівниками, вивчення та впровадження у практику досягнень педагогічної науки і передового педагогічного досвіду.



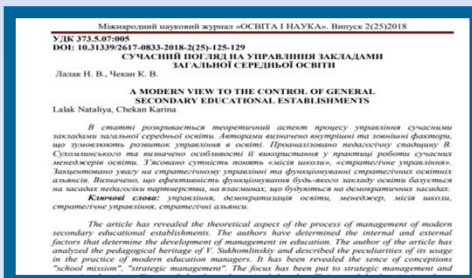
Управління закладами освіти: теорія, історія, практика : колективна монографія / [авт. кол.: Н. В. Безлюдна, В. В. Бойченко, О. В. Бялик та ін.] ; за заг. ред. О. Л. Кірдан ; Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. – Умань : Візаві, 2020. – 290 с. – Текст монографії представлено також в інтернеті: http://eprints.zu.edu.ua/32275/1/візаві_текст_2020%20ВІЗАВІ.pdf (дата звернення: 22.03.2023).

Обґрунтовано теоретичні положення й розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління закладами освіти та модернізації професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти.



Сучасний погляд на управління закладами загальної середньої освіти / Н. В. Лалак, К. В. Чекан // Освіта і наука. – 2018. – Вип. 2(25). – С. 125–129. – Бібліогр.: 4 назви. – Текст статті представлено також в інтернеті: <https://msu.edu.ua/educationandscience/wp-content/uploads/2019/01/125-129.pdf> (дата звернення: 03.02.2023).

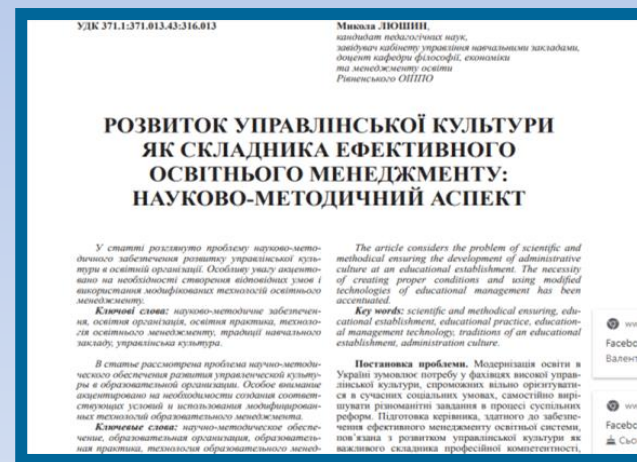
У статті розкривається теоретичний аспект процесу управління сучасними закладами загальної середньої освіти. Авторами визначено внутрішні та зовнішні фактори, що зумовлюють розвиток управління в освіті. Проаналізовано педагогічну спадщину В. Сухомлинського та визначено особливості її використання у практиці роботи сучасних менеджерів освіти.





Розвиток управлінської культури як складника ефективного освітнього менеджменту: науково-методичний аспект / М. Люшин // Нова пед. думка. – 2017. – № 2. – С. 20–23. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2017_2_7 (дата звернення: 04.04.2023).

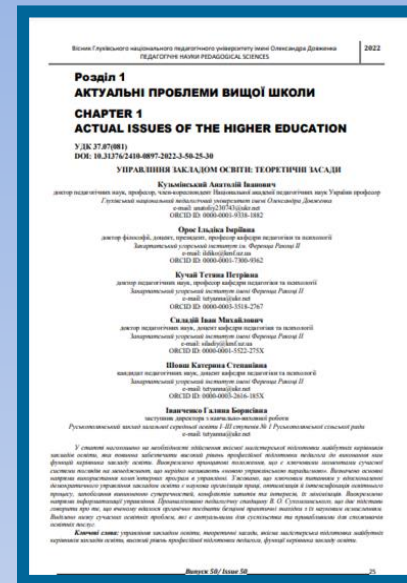
У статті розглянуто проблему науково-методичного забезпечення розвитку управлінської культури в освітній організації. Особливу увагу акцентовано на необхідності створення відповідних умов і використання модифікованих технологій освітнього менеджменту.





Управління закладом освіти:
теоретичні засади / Анатолій
Іванович Кузьмінський, Ільдіка
Імріївна Орос, Тетяна Петрівна Кучай
[та ін.] // Вісн. Глухів. нац. пед. ун-ту
ім. Олександра Довженка.
Педагогічні науки : зб. наук. пр. /
Глухів. нац. пед. ун-т ім. Олександра
Довженка. – Глухів : [б. в.], 2022. –
Вип. 3(1). – С. 25–30. – Бібліогр.: 6
назв. – Текст статті представлено
також

В
інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu_2022_3%281%29_4 (дата
звернення: 04.04.2023).
З'ясовано, що ключовим питанням у вдосконаленні демократичного
управління закладом освіти є наукова організація праці, оптимізація й
інтенсифікація освітнього процесу, запобігання виникненню
суперечностей, конфліктів запитів та інтересів, їх мінімізація.
Виокремлено напрями інформатизації управління. Проаналізовано
педагогічну спадщину В. О. Сухомлинського, що дає підстави говорити про
те, що вченому вдалося органічно поєднати безцінні практичні знахідки з
їх науковим осмисленням.





Планування діяльності закладу загальної середньої освіти: управлінський аспект / Надія Мельник // *Нова пед. думка.* – 2020. – № 2 (102). – С. 45–50. - Бібліогр.: 9 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: <http://npd.roippro.org.ua/index.php/NPD/article/view/166/138> (дата звернення: 29.03.2023).
У статті розглянуто питання, пов'язані з плануванням діяльності закладу загальної середньої освіти в умовах реформування освітньої галузі; розкрито сутність поняття планування, вимоги до планування; надано рекомендації щодо розроблення стратегії розвитку закладу освіти, річного плану та інших видів планування.



Підходи до організації управління сучасним закладом освіти [Електронний ресурс] / Верхньосірогозький лицей Нижньосірогозької селещної ради Херсонської області. – Текст. дані. – Херсон, 2023. – Режим доступу: <http://vszosh.ucoz.ua/publ/pidkhodi-do-organizacii-upravlinnja-suchasnim-zakladom-osviti/1-1-0-6#:~:text=Наукові%20підходи%20утворюють%20певні%20моделі,Висновок> (дата звернення: 23.03.2023). – Назва з екрана.

Сучасні наукові підходи до управління зкладами освіти в умовах застосування інновацій

- *цілісний підхід* – розвиває у керівників демократичне, гуманістичне, наукове ставлення до учасників будь-якого виду діяльності;
- *гуманістичний підхід* – розкриває людину як унікальну цілісну особистість, що розвивається в процесі активної самореалізації свого творчого потенціалу у взаємодії з іншими людьми;
- *системний підхід* – дає можливість проектувати раціональні системи , зокрема навчальні, та системи управління ними, сприяє організації «багатогранного мислення керівника»;
- *стратегічний підхід* – сукупність рішень і дій з формування та виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти мети організації;





- *адаптивний підхід* – сприяє особистості у свідомому визначенні моделі своєї діяльності на основі діалогічного узгодження зовнішніх вимог реальних обставин і природовідповідному виконанню цієї діяльності;
- *особистісно орієнтований підхід* – своєрідність мети особистісно-орієнтованої парадигми, яка полягає в орієнтації на властивості особистості, її формування; розвиток не завдяки будь-якому замовленню, а відповідно природним здібностям;
- *інституціональний підхід* – передбачає виділення норм і правил, що регулюють взаємодії у сфері освіти і їх подальшу зміну з метою формування інституціонального середовища освіти із заданими властивостями.



Сучасні підходи до управління загальноосвітніми навчальними закладами / О. Г. Шамрай // Наук. збірник освіти Донеччини. – 2013. – № 3. – С. 81–84. – Бібліогр.: 7 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nsod_2013_3_18 (дата звернення: 21.03.2023).

У статті аналізується процес готовності сучасного керівника виконувати функції, що входять до повноважень управління якістю освіти.

Розвиток теорії та технологій наукового управління загальноосвітніми навчальними закладами в Україні (1991-2016 роки) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 : (011) / Ситар Іванна Валеріївна ; наук. керівник В. І. Маслов ; НАПН України, Держ. вищ. навч. закл. "Ун-т менеджменту освіти". – Київ, 2018. – 223,

[5]

с.





Наукові основи управління в системі освіти : [монографія] / Андрій Іванович Прокопенко ; Харків. держ. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. – Харків : [б. в.], 2005. – 303, [1] с.

У монографії досліджено теоретико-методологічні засади управління в педагогічній системі закладу освіти. Розглянуто два основних види управління: соціальне і педагогічне. Застосовано системний і культурологічний підходи до розгляду педагогічного управління. Історичний аспект дослідження представлений аналізом розвитку теоретичних засад управління у вітчизняній науці 18-20 ст., а також аналізом зарубіжного досвіду управління у 20 ст. Розроблено концептуальні засади соціального управління в освіті.

Управління в сучасній системі освіти : [монографія] / А. І. Прокопенко, Т. В. Рогова ; Харків. держ. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. – Харків, 2013. – 311 с. – Текст монографії представлено також в інтернеті: <https://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/2064/1/Управління%20в%20Осучасній%20системі%20освіти%20.pdf> (дата звернення: 29.03.2023).



У монографії розглянуто питання управління сучасними закладами освіти. Розроблено структуру перспективного управління, визначено педагогічні умови його ефективності у навчальному закладі.



Нові підходи до управління освітнім закладом
в умовах реформування освіти : метод. посіб. для керівників закл. заг. серед. освіти / уклад.: Л. М. Михайлова, Л. М. Савенко, В. С. Стасюк ; Луган. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2018. – 98 с. – Текст посібника представлено також в інтернеті: <https://znayshov.com/FR/6919/241.pdf> (дата звернення: 15.03.2023).

У посібнику висвітлені основні напрями діяльності керівників закладів загальної середньої освіти на шляху реалізації завдань реформування освітньої галузі; представлені законодавчі та нормативно-правові акти щодо діяльності освітніх округів, опорних закладів і філій; надані рекомендації щодо стратегічного планування розвитку освітнього простору, ефективного управління освітньою системою в об'єднаних громадах на основі Концепції «Нова українська школа».



Інновації в управлінні закладом освіти

Упровадження інноваційних технологій в управління закладом загальної середньої освіти / Валерій Федорович Петров // Таврійський вісн. освіти. – 2020. – № 3. – С. 29–35. – Бібліогр.: 7 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті:

https://drive.google.com/file/d/1NDJmS1sa8DA5BI_JBttDJqRNE2R3lqu/view

(дата звернення: 21.03.2023).



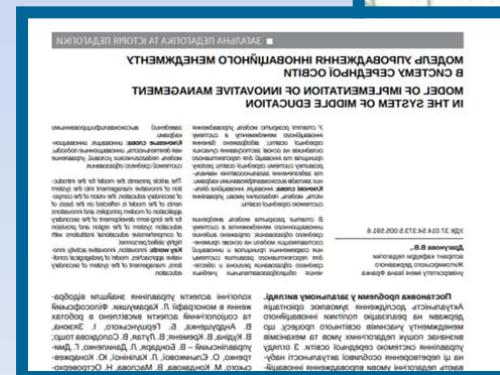
У статті обґрунтовано упровадження інноваційних технологій управління навчальним закладом в освітню систему та визначено проблеми, які постають у зв'язку з цим. Доведено, що використання інноваційних технологій широкоформатно сприятиме покращенню ефективності управління навчальним закладом.

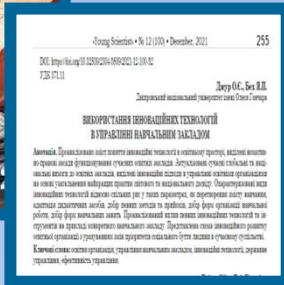
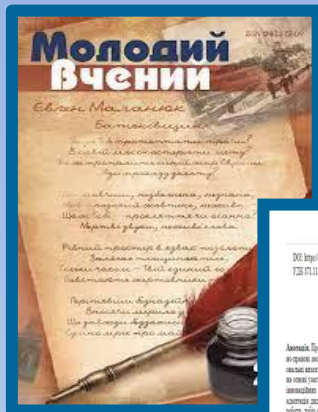




Модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти / Драгунова В. В. // Інновац. педагогіка. – 2019. – Вип. 11, т. 1. – С. 31–34. – Бібліогр.: 10 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/11/part_1/7.pdf (дата звернення: 16.03.2023).

У статті розкрито модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; відображено бачення складників на основі застосування сучасних принципів та інновацій для перспективного розвитку системи середньої освіти регіону та забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів висококваліфікованими кадрами.





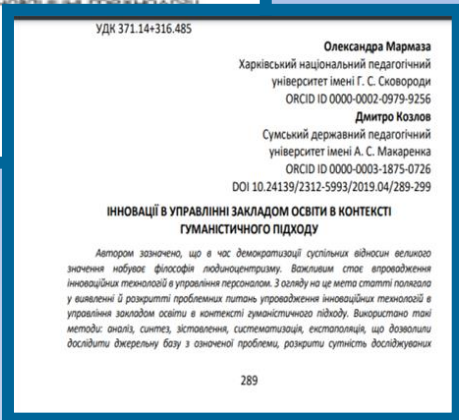
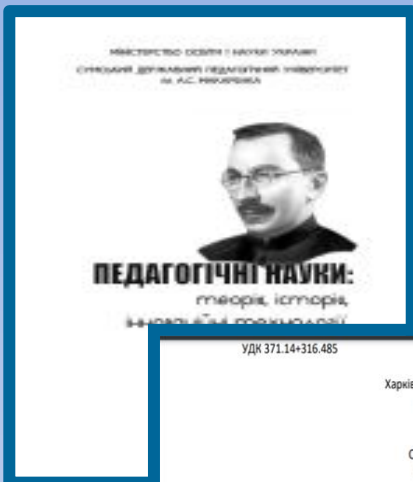
Використання інноваційних технологій в управлінні навчальним закладом / О. Є. Джур, Я. П. Бех // Молодий вчений. – 2021. – № 12 (100). – С. 255–260. – Бібліогр.: 6 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті:<https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2506/2492> (дата звернення: 06.03.2023).

Проаналізовано зміст поняття інноваційні технології в освітньому просторі, виділені номативно-правові засади функціонування сучасних освітніх закладів. Актуалізовані сучасні глобальні та національні вимоги до освітніх закладів, виділені інноваційні підходи в управлінні освітніми організаціями на основі узагальнення найкращих практик світового та національного досвіду.



Особливості використання інновацій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом / Олена Михайлівна Шабаєва // Таврійський вісн. освіти. – 2017. – № 2. – С. 97–105. – Бібліогр.: 4 назви.

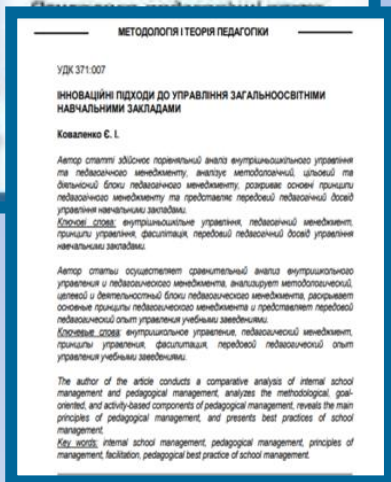
Стаття розкриває питання особливостей використання інновацій в управлінні ЗНЗ, аналізуються два типи стратегії управління навчальним закладом, розглядаються питання створення системи моніторингу якості освітньої діяльності.



Інновації в управлінні закладом освіти в контексті гуманістичного підходу / О. Мармаза, Д. Козлов // Пед. науки: теорія, історія, інновац. технології. – 2019. – № 4. – С. 289–299. – Бібліогр.: 5 назв. – Текст статті представлено також В інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk_2019_4_27 (дата звернення: 18.04.2023).

Мета статті полягає у виявленні й розкритті проблемних питань упровадження інноваційних технологій в управління закладом освіти в контексті гуманістичного підходу.





Інноваційні підходи до управління загальноосвітніми навчальними закладами / Є. І. Коваленко // Наук. записки [Ніжин. держ. ун-ту ім. Миколи Гоголя]. Психолого-педагогічні науки : зб. наук. пр. / Ніжин. держ. ун-т ім. М. Гоголя. – Ніжин : Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2015. – № 3. – С. 7–14. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzsp_2015_3_3 (дата звернення: 18.04.2023).

Автор статті здійснює порівняльний аналіз внутрішньошкільного управління та педагогічного менеджменту, аналізує методологічний, цільовий та діяльнісний блоки педагогічного менеджменту, розкриває основні принципи педагогічного менеджменту та представляє передовий педагогічний досвід управління навчальними закладами.

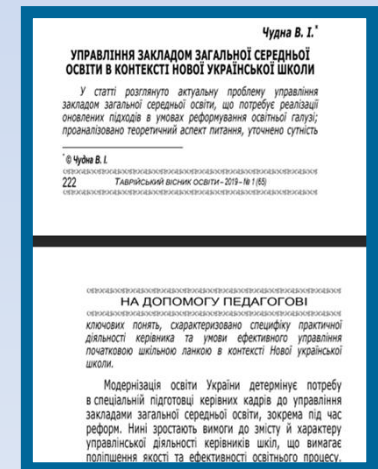
Управління освітнім закладом в контексті Нової української школи



Управління закладом загальної середньої освіти в контексті Нової української школи / Чудна В. І. // Таврійський вісн. освіти. – 2019. – № 1. – С. 222–230. – Бібліогр.: 7 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті:

https://drive.google.com/file/d/1D3u66LXvHwVvAQY6cIN0AHC_F90ik4Wx8/view (дата звернення: 23.03.2023).

У статті розглянуто актуальну проблему управління закладом загальної середньої освіти, що потребує реалізації оновлених підходів в умовах реформування освітньої галузі; проаналізовано теоретичний аспект питання, уточнено сутність ключових понять, схарактеризовано специфіку практичної діяльності керівника та умови ефективного управління початковою шкільною ланкою в контексті Нової української школи.



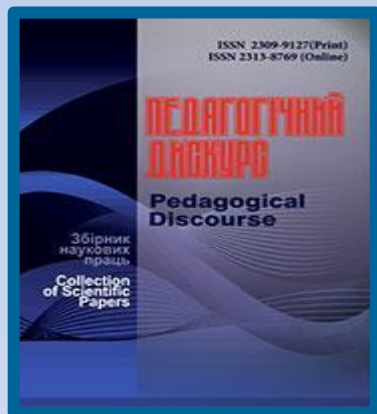


Нові підходи до управління закладом освіти в умовах Нової української школи / Кондратьєва А. В. // Інновац. педагогіка. – 2019. – Вип. 12, т. 2. – С. 89–92. – Бібліогр.: 7 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті:

http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/12/part_2/21.pdf (дата звернення: 23.03.2023).

У статті аналізується освітня концепція Нової української школи з погляду нових підходів до управління закладами освіти. Обґрунтовується значення нового способу управлінського мислення як фактору позитивних змін в освіті. Досліджуються актуальні компетентності керівника в умовах Нової української школи.

Управління закладом освіти в контексті педагогічної спадщини В. О. Сухомлинського



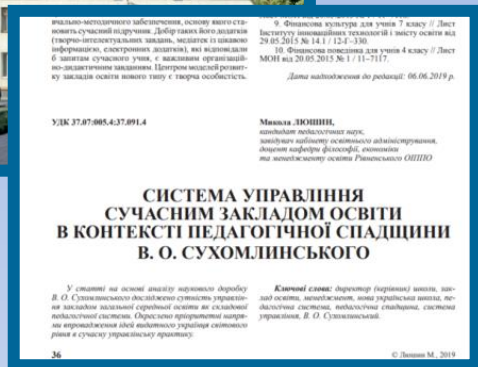
Сутність управлінського процесу в педагогічній творчості В. О. Сухомлинського / В. Є. Берега // Пед. дискурс : зб. наук. пр. / Ін-т педагогіки НАПН України, Хмельниц. гуманітар.-пед. акад. – Хмельницький : ХГПА, 2012. – Вип. 11. – С. 24–26. – Бібліогр.: с. 26.



Актуалізація ідей В. О. Сухомлинського в контексті управління закладом освіти / Сергій Павлович Михида // Наук. записки [Центральноукр. держ. пед. ун-ту ім. Володимира Винниченка]. Серія : Педагогічні науки : зб. наук. пр. / Центральноукр. держ. пед. ун-т ім. Володимира Винниченка. – Кропивницький, 2018. – Вип. 171. – С. 101–104. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2018_171_20 (дата звернення: 22.03.2023).



Метою статті є актуалізація провідних ідей В. О. Сухомлинського в контексті управління освітнім закладом.



Система управління сучасним закладом освіти в контексті педагогічної спадщини В. О. Сухомлинського / М. Люшин // Нова пед. думка. – 2019. – № 3. – С. 36–40. – Бібліогр.: 10 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2019_3_11 (дата звернення: 20.03.2023).

У статті на основі аналізу наукового доробку В. О. Сухомлинського досліджено сутність управління закладом загальної середньої освіти як складової педагогічної системи. Окреслено пріоритетні напрями впровадження ідей видатного українця світового рівня в сучасну управлінську практику.

Василь Сухомлинський про управлінську діяльність керівника школи / Валентина Деркач // Рідна шк. – 2018. – № 1/2. – С. 13–16. – Бібліогр.: 9 назв.





Адреса:
вул. М. Берлинського, 9
Київ, 04060
Україна

<https://dnpb.gov.ua/ua/>

Телефони:
380 (44) 583-06-31
(приймальня)
380 (44) 467-22-14
(реєстрація)
380 (44) 239-11-09
(методичний
відділ)

E-mail:
dnpb@i.ua (для офіційних звернень)

dovidka dnpb@i.ua (для довідок)

fond.dnpb@ukr.net (послуги для
віддаленого користувача)

methodist08@i.ua (методичний
супровід)

Виставку підготувала *Литовченко О. В.* –
головний бібліограф відділу зберігання
фонду та обслуговування користувачів
Завідувач – *Бондарчук О. Б.*

Використано матеріали з фонду ДНПБ України
ім. В. О. Сухомлинського та Інтернет-ресурси