

УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ. ПРОФІЛЬНЕ НАВЧАННЯ

УДК 374:37.091]:005

DOI: 10.37026/2520-6427-2024-120-4-10-15

Ірина МОСЯКОВА,

кандидат педагогічних наук,
директор Центру творчості дітей
та юнацтва «Шевченківець»,
старший науковий співробітник відділу економіки
та управління загальною середньою освітою
Інституту педагогіки НАПН України,
м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0002-8932-3759
e-mail: mosyakova@ukr.net

ВПЛИВ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАГАТОПРОФІЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ЗДАТНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВИХ ФОРМАТІВ ОСВІТИ У АВТОРСЬКІЙ ШКОЛІ

Анотація. У статті проаналізовано актуальність упровадження позашкільної освіти та вплив сучасного педагогічного менеджменту багатопрофільного авторського закладу позашкільної освіти на реалізацію нових форматів освіти в авторській школі. Окреслено досягнення очікуваних результатів навчання, визначених державними освітніми стандартами та забезпеченням рівного доступу до ґрунтовних, якісних знань для всіх здобувачів.

Схарактеризовано умови, що сприяють реалізації науково-методичних засад менеджменту освітніх інновацій в авторському закладі позашкільної освіти «Школа життєтворчості особистості». Визначено сукупність організаційно-управлінських,

соціально-економічних, соціально-культурних цілей, що сприяють розв'язанню відповідних завдань сучасного менеджменту освітніх інновацій та зміни технологій і методів управління тощо.

На основі аналізу наукових праць, поглядів науковців, здійснених досліджень і нормативно-правових документів, що регулюють позашкільну освіту в Україні, окреслено основні принципи реалізації нових форматів стратегічних шляхів розвитку, визначені мета та завдання освіти, методи і засоби їхньої реалізації, особливості різнобічного розвитку вихованців.

Ключові слова: управління освітою, педагогічний менеджмент, авторська школа, освітній процес, багатопрофільний заклад позашкільної освіти.

Iryna MOSYAKOVA,

Candidate of Pedagogical Sciences,
Director Communal organization
Children's Creativity Center
and «Shevchenkivets» youth group of the city of Kyiv
research associate of the Department of Economics and
management of general secondary education
Institute of Pedagogy of National Academy
of Sciences of Ukraine,
Kyiv, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8932-3759
e-mail: mosyakova@ukr.net

THE INFLUENCE OF THE MODERN MANAGEMENT OF A MULTIPROFILE OUT-OF-SCHOOL EDUCATION INSTITUTION ON THE ABILITY TO IMPLEMENT NEW FORMATS OF EDUCATION IN THE AUTHOR SCHOOL

Abstract. *Given the relevance of the problem, the purpose of this investigation is to consider the relevance of the introduction of extracurricular education and the influence of modern pedagogical management of a multidisciplinary author's institution of extracurricular education, regarding the implementation of new formats of education in the author's school, the achievement of the expected learning outcomes determined by state educational standards and ensuring equal access to thorough, quality knowledge for all acquirers.*

The conditions that contribute to the implementation of the scientific and methodological principles of the management of educational innovations in the author's institution of extracurricular education «School of life creativity of the individual» are characterized, which consists in the implementation of a set of organizational management, socio-economic, socio-cultural goals and is provided by the solution of the relevant tasks of modern management educational innovations, changes in technology and management methods, etc.

Based on the analysis of scientific works, views of scientists, conducted research, and legal documents regulating extra-curricular education in Ukraine, the main principles of implementing new formats of strategic ways of development are outlined, the goals, purpose, and objectives of education, methods, and means of their implementation, features of a versatile development of pupils; the main principles of life creativity pedagogy are highlighted.

It is proven that the implementation of innovative activities in the educational practice of the author's institutions of extracurricular education is ensured by the search for new approaches in the content and forms of their implementation, in the management of the educational process.

The article outlines the prospects for further research in the field of extracurricular education, in particular; the use of modern forms and innovative educational technologies by pedagogues in the educational process of the author's educational institution «School of Life-Creative Personality» in the context of competence education.

Key words: *education management, pedagogical management, author's school, educational process, the multidisciplinary institution of extracurricular education.*

Постановка проблеми. Розвиток теорії та практики менеджменту в освіті в сучасних умовах модернізації управління освітою стає фактором якості вітчизняної освіти в період її входження в єдиний європейський та світовий простір, адже освітній процес – це неподільна педагогічна система. За цих умов діяльність Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» міста Києва характеризується значними досягненнями в галузі позашкільної освіти та інноваційними авторськими педагогічними підходами, адже важливим питанням педагогічної науки на сучасному

етапі є пошук напрямів саме у педагогічному менеджменті.

Питання ефективності впливу сучасного педагогічного менеджменту багатопрофільного закладу позашкільної освіти може бути вирішене тільки за умови забезпечення високої компетентності та професійної майстерності кожного педагога. Зазнають суттєвих змін визначені завдання, зміст управління освітніми системами, змінюється структура і стиль освітнього менеджменту, висуваються вимоги щодо відповідальності керівників закладів освіти за наслідки прийнятих рішень. Зважаючи на це, вже на початку своєї діяльності Центр творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» ставив перед собою амбітні завдання щодо розвитку творчих здібностей дітей та молоді. Було сформовано підґрунтя щодо створення різноманітних гуртків та студій, які охоплювали традиційні й новаторські напрями творчості. Цей період став стартовою точкою для розробки авторських концептуальних підходів до позашкільної освіти. Відповідно управлінська діяльність керівника потребувала підвищення компетентності управлінців усіх рівнів.

Т. Сущенко, доктор педагогічних наук, професор, відома науковиця в галузі загальної, позашкільної та професійної педагогіки, зазначала, що «нині першорядного значення набула розробка загальної стратегії позашкільного виховання як рівноправного виховного інституту в системі дослідження теоретичних основ позашкільної педагогіки, що має свої особливості та закономірності» й покликана забезпечити кожній дитині можливість усебічного розвитку власних здібностей, цілеспрямованої й повноцінної організації позашкільного життя (Сущенко, 1996). Її твердження, які були зроблені ще в роки становлення незалежної України, актуальні й нині.

Важливою ознакою авторських шкіл, що створені талановитими директорами-новаторами, педагогічними колективами та методистами, є їхня спроможність до авторського впровадження в освітньому процесі, забезпечення можливостей для використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, формування новаторських концепцій, а отже, – розвитку педагогічної науки та практики в нашій державі.

На думку вітчизняних учених Ю. Завалевського, О. Мариновської, авторські школи – це носії конкретних авторських інновацій, що не просто вирізняються розвитком оригінальної ідеї, а й сприяють концептуалізації напрацювань, моделюванню цілісної системи, що реалізує авторську концепцію розвитку закладу освіти (Завалевський, Мариновська, 2018).

Діяльність багатопрофільних закладів позашкільної освіти, які є невід'ємним складником системи освіти, визначеної Конституцією України, функціонують відповідно до Законів України «Про освіту», «Про

позашкільну освіту» та інших нормативно-правових актів та спрямована на досягнення мети позашкільної освіти, створення умов для розвитку здібностей та обдарувань вихованців (учнів) і слухачів, саморозвитку й самореалізації особистості, її моральних якостей.

Особливістю організації діяльності Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» є реалізація розробленої авторської концепції розвитку творчого потенціалу учасників освітнього процесу, що мотивує до прогресивних змін, які відображаються у кількісних, якісних і структурних перетвореннях особистості. Особливого значення в авторській системі закладу освіти надається ефективному поєднанню практичної освітньо-виховної діяльності з науковим пошуком, що передбачає оновлення управлінської діяльності. Отже, проблема ефективності сучасного менеджменту в освітній сфері може бути вирішена лише за умови забезпечення високої компетентності та відповідної професійної майстерності кожного педагога.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Необхідність вивчення актуальних проблем педагогічного менеджменту пояснюється тим, що останнім часом у діяльності педагогів важливого значення набувають управлінські функції, такі, зокрема, як педагогічний аналіз, планування, організація, контроль і корекція. Мова йде про управління педагогічним процесом загалом і окремими його частинами зокрема (уроками, позаурочною діяльністю). У зв'язку з цим науковці вказують на необхідність трансформації педагога в менеджера освітнього процесу.

Теорія педагогічного менеджменту, що є комплексом принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління педагогічними системами підготовки службовців, спрямованих на підвищення ефективності їхньої професійної діяльності та розвитку особистісних якостей, визнана сучасними дослідниками як один із шляхів формування культури управління, оскільки важливого значення в освітньому менеджменті набуває мистецтво спілкування з людьми, управлінські вміння та здатність до організації.

Праці зарубіжних учених-фундаторів менеджменту Ф. Тейлора, А. Файоля, а також дослідження М. Альберта, П. Дракера, В. Кінга, Д. Кліланда, М. Ескона сприяли розвитку основних теоретичних засад менеджменту та педагогічного менеджменту, освітніх поглядів І. Волкова, Ю. Завалевського, С. Кириленко, Н. Коломінського, О. Мариновської, І. Саух, Г. Серікова, В. Симонова, Ф. Хміль та ін. Сучасні автори констатують, що педагогічний менеджмент – це комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямованих на підвищення його ефективності.

Мета статті полягає в дослідженні сутності поняття «педагогічний менеджмент», його впливу на здатність реалізації нових форматів освіти в авторському закладі позашкільної освіти «Школа життєтворчості особистості» Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» м. Києва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використання прийомів освітнього менеджменту передбачає вміння педагога керувати педагогічними

ситуаціями, процесом соціалізації, навчально-пізнавальним процесом і поведінкою вихованців багатопрофільних закладів позашкільної освіти, що є одним із головних компонентів діяльності сучасного педагога. У перспективі основне завдання освітнього менеджменту полягатиме в інтегруванні дій у систему прогнозування, прийняття рішень та організаційну структуру, що потребує від менеджера високого професіоналізму, здатності до адаптації та інноваційної діяльності закладів освіти.

Загалом поняття «менеджмент» у педагогічній науці почали використовувати відносно недавно. Менеджмент – це вміння реалізовувати визначені завдання, використовуючи працю, інтелект та мотиви поведінки людей. Однак український термін «управління», на думку Т. Лукіної, не передає всієї семантики поняття «менеджмент». Менеджмент – це також функція, вид діяльності, змістом якої є керівництво підлеглими в межах організації; галузь знань, що допомагають здійснювати функцію управління; стилі спілкування з людьми, майстерність вибудовування стосунків, особливі вміння та адміністративні навички (Лукіна, 2011, с. 620–622); сукупність стратегій, філософій, принципів, методів, засобів та форм управління виробництвом із метою підвищення його ефективності та зростання прибутків (Енциклопедія «Українська мова», 2004).

О. Байбакова трактування понять «менеджмент», «менеджер» визначає на рівні сучасних уявлень, які забезпечують узагальнення принципів і напрямів найсучасніших поглядів на педагогічний менеджмент, прийомів управління освітнім процесом, спрямованих на підвищення його ефективності» (Байбакова, 2011, с. 13–16).

Із позицій педагогічного менеджменту Л. Мартинець виокремила такі управлінські принципи: поваги і довіри до людини; цілісного погляду людини; співробітництва; соціальної справедливості; індивідуального підходу в управлінні; особистого стимулювання; консенсусу; колективного прийняття рішення; цільової гармонізації; автономізації управління; постійного оновлення (Мартинець, 2018, с. 56).

І. Саух зазначає, що імплементація концепції педагогічного менеджменту як теорії управління освітнім процесом обумовлена низкою важливих факторів.

По-перше, теорія управління освітнім процесом проходить етап інтенсивної трансформації, що зумовлено соціально-економічною реформою суспільства, його поступовим переходом до ринкової економіки, кризою авторитарних методів управління, необхідністю пошуку національної моделі управління традиційними й новими типами закладів освіти з використанням світового досвіду менеджменту.

По-друге, сучасне управління педагогічними системами вимагає пошуку і розроблення засобів та методів, що сприяють найефективнішому досягненню цілей закладів освіти, підвищенню продуктивності праці їхніх співробітників. Отже, педагогічний менеджмент передбачає організацію роботи керівного й допоміжного персоналу та педагогічного колективу закладу освіти з метою досягнення поставленої мети найраціональнішими способами.

По-третє, педагогічний менеджмент продукує

систему певних поведінкових правил, притаманних статусу керівника закладу освіти, яка передбачає сукупність міжособистісних, інформаційних та організаційно-технологічних ролей в умовах відсутності повного стандарту і переліку управлінських приписів; використовує особистісні якості як основне джерело й засіб управління; діє в нестандартних ситуаціях; постійно змінює організаційні ситуації, визначає загальний напрям руху керованої педагогічної системи, її зміни й особливості подальшого розвитку (Саух, 2019).

Зважаючи на зазначене вище, менеджмент в освіті – це складова процесу управління, що впливає на інших учасників освітнього процесу. Г. Веретеннікова вважає «управління» ширшим поняттям за «менеджмент». Менеджмент – це не тільки наука, а й мистецтво практичного управління людьми, оскільки як і в будь-якій іншій сфері інтелектуальної та практичної діяльності, науковість управління і мистецтво управління доповнюють один одного (Веретеннікова, 2020).

Модернізація національної системи освіти актуалізує проблему авторських закладів освіти, формування їхньої конкурентоздатності, позитивного іміджу, привабливості для замовників і споживачів освітніх послуг, тому життєва стратегія здобувачів позашкільної освіти полягає у життєпередбаченні; життєвому самовизначенні, життєпізнанні, життєздійсненні, життєорганізації та життєвдосконаленні.

Модель «Школа життєтворчості особистості» є цілісною, багатовекторною та ґрунтується на досвіді й здобутках системної дослідно-експериментальної діяльності педагогічного колективу, використовуючи дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, оскільки розробка теоретичних положень щодо модернізації змісту позашкільної освіти має визначені цілі та завдання, зокрема: впровадження в педагогічну практику новітніх досягнень психолого-педагогічної науки; психологічний супровід педагогічних інновацій; стимулювання самоосвіти та творчого пошуку педагогів; пошук нових шляхів організації позашкільної освіти; розвиток обдарованих дітей, створення умов для реалізації їхнього інтелектуального та творчого потенціалу; опанування здобувачами позашкільної освіти, слухачами та педагогами інформаційних і телекомунікаційних технологій; застосування дистанційного навчання; забезпечення взаємозв'язку позашкільної із дошкільною, загальною середньою та професійно-технічною освіти.

На основі накопиченого досвіду та аналізу потреб сучасного суспільства було розроблено авторську модель «Школа життєтворчості особистості», яка орієнтована на формування в дітей не лише знань та вмінь, але й життєвих навичок, необхідних для успішної адаптації в суспільстві. Педагогічний менеджмент в освітньо-виховній діяльності авторського закладу позашкільної освіти характеризується впровадженням новітніх унікальних освітніх програм особистісного розвитку учнів, зокрема «Я – Автор», «Україна – це ми!», «Країна часу» тощо, та підходів до навчання, індивідуальних методик виховання й програм, адаптованих до потреб учнів. Їхня відповідність вимогам інноваційного освітнього процесу, з розкриттям потенціалу змісту, форм, методів і технологій, інноваційних

підходів до сучасних технологій закладів освіти зумовлюють переорієнтацію пріоритетів, забезпечують методичну та психологічну підготовку вчителя до професійної діяльності.

Освітній менеджмент – це наука, що активно розвивається та базується на теорії менеджменту й теорії систем управління. Важливим й перспективним завданням освітнього менеджменту, на думку О. Винничука, є окреслення ґрунтовних системних закономірностей управлінського мислення, зважаючи на важливі особливості системи освіти та визначення завдань, функцій і принципів освітнього менеджменту на цій основі (Винничук, 2020). Отже, авторські програми мають системний характер, що забезпечує реалізацію освітніх потреб вихованців, а також упровадження ефективних засобів в освітньо-виховний процес, у якому навчальний план відповідає особливостям змісту освіти.

Сучасні керівники закладів освіти, опанувавши свої прагнення та підходи до розуміння суті освітнього менеджменту, визначають ефективність існуючих систем управління, що дає гарні результати. Врахування науково-методичних засад менеджменту освітніх інновацій знаходить своє відображення в участі педагогічного колективу та директора багатопрофільного закладу позашкільної освіти в міжнародних конференціях, зокрема: «Інноваційний розвиток позашкільної освіти в умовах реалізації концепції «Нова українська школа», «Ціннісно-орієнтований сталий розвиток освіти: уроки ЄС для України», «Формування базових компетентностей у вихованців позашкільних закладів освіти»; міжнародних семінарах «Україна та ЄС статус відносин як освітніх питань», «Освітні завдання в східному партнерстві ЄС»; міжнародних форумах «Механізми трансформації освітніх технологій в умовах інтеграції України до європейського освітнього простору» (Польща – Україна) тощо.

Незважаючи на складний для нашої держави воєнний час, адміністрація Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» як «Школа життєтворчості особистості» вважає важливим досягненням розробку стратегії розвитку авторського закладу позашкільної освіти, що спрямована на:

- розвиток ключових компетентностей учнів як важливого ресурсу творчих можливостей людини, здатності до здійснення творчих дій, творчої діяльності загалом;

- максимальну наближеність освітнього процесу Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» до життєвої дійсності, активного включення особистості вихованця в усі сфери життя суспільства, держави, спонукання особистості до саморозвитку в діяльності;

- оптимізацію процесу формування та розвитку творчого потенціалу вихованців засобами інноваційного наповнення освітнього середовища закладу позашкільної освіти;

- забезпечення суб'єкт-суб'єктної взаємодії цілеспрямованого процесу підготовки учнів до життя у постійно змінних швидкоплинних умовах сьогодення.

Упровадження цих напрямів у діяльність Центру творчості «Шевченківець» м. Києва полягатиме в інтегруванні системи прогнозування, нових підходах

до навчання вихованців, інноваційних формах організації освітнього процесу, які ґрунтуються на основі провідних психолого-педагогічних і/або організаційно-управлінських концепцій. Відчуття творчого світогляду вихованців, які відображаються психологічною спостережливістю, умінням придивлятися до внутрішнього світу дитини, пов'язані з глибоким розумінням особистості, його тимчасових психічних станів в умовах воєнного часу.

Значимість упровадження освітнього менеджменту в багатопрофільних закладах позашкільної освіти має свої особливості та специфіку. Позашкільна освіта в Україні є відкритою, багатосторонньою, різнобічною, багатопрофільною системою освіти, основу розвитку якої складають особливості освітнього менеджменту. Складовими моделі життєдіяльності здобувача позашкільної освіти є уміння спілкуватися з однолітками, навчальна діяльність, пізнання навколишнього світу, що дає можливість закріпити засвоєння теоретичного матеріалу, а педагогам – продіагностувати особливості таланту вихованців та впливати на їхній розвиток.

Висновки. Зважаючи на викладене вище, варто зауважити, що важливою ознакою інноваційних процесів, які охоплюють усі напрями діяльності Центру творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» та базуються на принципах дитиноцентризму, гуманному ставленні до кожної дитини, є розвиток мотиваційної сфери особистості здобувача освіти, яка здатна реалізувати свої здібності, нахили, розвинути талант, потенційні можливості. Отже, авторська модель «Школа життєтворчості особистості» успішно розвивається як педагогічна система, що засвідчує досвід проведення ефективного освітньо-виховного процесу протягом багатьох років, спрямованого на створення умов для саморозвитку та самореалізації особистості вихованців, їхніх моральних якостей та соціально-громадського досвіду.

Перспективи подальших досліджень з означеної проблеми вбачаємо в реалізації педагогічних ідей щодо становлення сучасної моделі розвитку авторського закладу позашкільної освіти «Школа життєтворчості особистості», що ґрунтується на основі принципів педагогіки життєтворчості та впливу сучасного менеджменту багатопрофільного закладу позашкільної освіти на здатність реалізації нових форматів освіти в авторській школі шляхом взаємодії наукової думки вітчизняних науковців та практичного досвіду педагогічного колективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Сущенко, Т. І. (1996). Позашкільна педагогіка: навч. посібник. Київ: ІСДО. 144 с.

Завалевський, Ю., Мариновська, О. (2018). Концепція моделювання розвитку авторських шкіл в Україні. *Авторські школи України: матеріали X Міжнародного фестивалю педагогічних інновацій: в 2 т. / упор. Г. Назаренко. Черкаси: ЧОІПОПП. Т. 2. С. 11–23.*

Лукіна, Т. О. (2011). Управління якістю освіти. *Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 4. Галузеве управління / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ. С. 620–622.*

Українська мова: енциклопедія. (2004) / НАН України, Ін-т мовознав. ім. О. О. Потебні, Ін-т укр. мови; редкол.: В. М. Русанівський та ін. 2-ге вид., випр. і допов. Київ: Вид-во «Українська енциклопедія» ім. М. П. Бажана. 820 с.

Байбакова, О. (2011). Сучасні погляди на педагогічний менеджмент. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка. Соціальна робота» / редкол.: І. В. Козубовська (гол. ред.) та ін. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла». Вип. 23. С. 13–16. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped> (дата звернення: 16.10.2024).*

Мартинець, Л. А. (2018). Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навчальний посібник. Вінниця. 196 с.

Саух, І. В. (2019). Проблеми розвитку креативного менеджменту та креативної освіти в сучасних умовах. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. № 2 (40). С. 81–84.*

Веретенникова, Г. Б., Томах, В. В., Геращенко, І. М. (2020). Планування та організація діяльності підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 210 с.

Винничук, О. Т. (2020). Педагогічний менеджмент як теорія і практика управління освітнім процесом. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за заг. ред. В. П. Кравця, Г. М. Мешко. Тернопіль: ТИПУ ім. В. Гнатюка. С. 19–30.

REFERENCES

Sushchenko, T. I. (1996). *Pozashkilna pedahohika [Extracurricular pedagogy]: navch. posibnyk*. Kyiv: ISDO. 144 s. [in Ukrainian].

Zavalevskiy, Yu., Marynovska, O. (2018). *Kontseptsiia modeliuвання rozvytku avtorskykh shkil v Ukraini [Concept of modeling the development of author's schools in Ukraine]. Avtorski shkoly Ukrainy: materialy X Mizhnarodnoho festyvaliu pedahohichnykh innovatsii: v 2 t. / upor. H. Nazarenko. Cherkasy: ChOIPOPP. T. 2. S. 11–23.* [in Ukrainian].

Lukina, T. O. (2011). *Upravlinnia yakistiu osvity [Educational quality management]. Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 t. T. 4. Haluzeve upravlinnia / Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy; nauk.-red. kolehiia: Yu. V. Kovbasiuk (holova) ta in. Kyiv: NADU. S. 620–622.* [in Ukrainian].

Ukrainska mova: entsyklopediia [Ukrainian language: encyclopedia]. (2004) / NAN Ukrainy, In-t movoznav. im. O. O. Potebni, In-t ukr. movy; redkol.: V. M. Rusanivskiy ta in. 2-he vyd., vypr. i dopov. Kyiv: Vyd-vo «Ukrainska entsyklopediia» im. M. P. Bazhana. 820 s. [in Ukrainian].

Baibakova, O. (2011). *Suchasni pohliady na pedahohichniy menedzhment [Modern views on pedagogical management]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii «Pedahohika. Sotsialna robota» / redkol.: I. V. Kozubovska (hol. red.) ta in. Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla». Vyp. 23. S. 13–16. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped> (data zvernennia: 16.10.2024).* [in Ukrainian].

Martynets, L. A. (2018). *Upravlinska diialnist*

kerivnyka navchalnoho zakladu [Management activities of the head of an educational institution]: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia. 196 s. [in Ukrainian].

Saukh, I. V. (2019). Problemy rozvytku kreatyvnoho menedzhmentu ta kreatyvnoi osvity v suchasnykh umovakh [Problems of development of creative management and creative education in modern conditions]. *Visnyk Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnolohii*. № 2 (40). С. 81–84. [in Ukrainian].

Veretennykova, H. B., Tomakh, V. V., Herashchenko, I. M. (2020). Planuvannia ta orhanizatsiia

diialnosti pidpriemstva [Planning and organization of enterprise activities]: navchalnyi posibnyk. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia. 210 s. [in Ukrainian].

Vynnychuk, O. T. (2020). Pedagogichnyi menedzhment yak teoriia i praktyka upravlinnia osvitnim protsesom [Pedagogical management as the theory and practice of managing the educational process]. *Aktualni problemy upravlinnia zakladamy osvity v konteksti stratehii modernizatsii osvitnoi haluzi: kolektyvna monohrafiia / za zah. red. V. P. Kravtsia. H. M. Meshko*. Ternopil: TYPU im. V. Hnatiuka. S. 19–30. [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції: 28.10.2024