

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника  
(проректор з науково-педагогічної роботи)

  
Микола АФАНАСЬЄВ



**«Управління освітньою діяльністю»**

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	<i>01 «Освіта/Педагогіка»</i>
Спеціальність	<i>011 «Освітні, педагогічні науки»</i>
Освітній рівень	<i>другий (магістерський)</i>
Освітня програма	<i>«Педагогіка та адміністрування освіти»</i>

Вид дисципліни	<i>базова</i>
Мова викладання, навчання та оцінювання	<i>українська</i>

Завідувач кафедри  
педагогіки, іноземної філології та перекладу



Тетяна БОРОВА

Харків  
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу  
Протокол № 2 від 07.09.2020 р.

Розробник(-и):

Деменко Ольга Іванівна, к.юр.н., доц. кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу;

Астахова Марія Сергіївна, к.пед.н, доц. кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу;

Будянська Вікторія Анатоліївна, к.пед.н, доц. кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу.

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

### Анотація навчальної дисципліни

У сучасних умовах розбудови системи освіти значення набуває професійний розвиток фахівця, що потребує оновлення фахової підготовки магістрів шляхом розширення і поглиблення їх професійних функцій і обов'язків в системі управління освітнім процесом закладу вищої освіти.

Для забезпечення інтеграційних процесів у національній системі освіти зростає увага до збільшення автономії закладів освіти, формуванні їх конкурентоздатності, позитивного іміджу, привабливості для замовників та споживачів освітніх послуг. У зв'язку з цим актуальною стає потреба у підготовці фахівців з управління закладами освіти, які здатні забезпечити високу якість освіти, визначити стратегічні і поточні цілі (бажані результати) діяльності та розвитку закладу освіти, шляхи їх досягнення, вчасно й адекватно оцінювати стан діяльності та динаміку конструктивних змін, можливості, ресурси для задоволення динамічних потреб ринків праці й надання відповідних освітніх послуг.

Ефективне і результативне управління освітньою діяльністю потребує знання природи об'єкта управління, наявності відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, механізмів та ресурсів їх реалізації.

Управління освітньою діяльністю – навчальна дисципліна, що сприяє підвищенню професійної компетентності майбутнього викладача закладу вищої освіти, що складається з управлінських, педагогічних, комунікативних, діагностичних і дослідницьких компонентів, необхідних для оптимальної реалізації управлінських функцій і досягнення цільових параметрів розвитку закладу освіти.

Для ефективного засвоєння змісту дисципліни пропонується дидактична система кредитно-модульної підготовки кадрів, яка покликана сприяти формуванню міцних, системних знань; підвищувати рівень індивідуалізації навчального процесу, створювати об'єктивні умови розвитку творчих здібностей майбутніх фахівців.

Навчальна дисципліна "Управління освітньою діяльністю" є базовою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців другого (магістерського) рівня спеціальності «Освітні, педагогічні науки» всіх форм навчання.

**Метою** викладання даної навчальної дисципліни є створення умов для засвоєння магістрами цілісної системи знань, які допоможуть забезпечити ефективність процесу освітньої діяльності; формування у студентів логічно-послідовної системи управління освітньою діяльністю закладу вищої освіти; розвиток креативного мислення, високого рівня професійної та організаційної культури, організаторських та комунікативних здібностей; оволодіння уміннями планувати та здійснювати освітню діяльність відповідно до чинного законодавства.

Основними **завданнями** вивчення цієї дисципліни є:

надання студентам ґрунтовних і систематичних знань з курсу "Управління освітньою діяльністю";

усвідомлення студентами основ статутної діяльності закладу освіти;

формування уяви у студентів щодо системи управління закладом освіти, а саме організацію діяльності робочих і дорадчих органів закладу освіти;

усвідомлення студентами специфіки педагогічного спілкування, особливостей комунікативно-мовленнєвих ситуацій, характерних для управлінської діяльності викладача вищої школи;

формування у студентів вміння планувати освітню діяльність закладу освіти;

проведення наукових досліджень як основи підготовки майбутніх фахівців до культурного, наукового розвитку держави.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є управління освітнім процесом в закладах вищої освіти та процеси, що відбивають різні аспекти прийняття управлінських рішень.

**Предметом** навчальної дисципліни є специфіка, процедури та технології управління освітньою діяльністю в закладах вищої освіти.

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1 М
Семестр	1
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	іспит

### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Інформаційні технології в освіті	Правові та фінансово-економічні аспекти управління закладом освіти
Педагогічний консалтинг	Лідерство в освіті
Педагогічна та професійна психологія	Адміністративний менеджмент в освіті

### Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
<b>Загальні компетентності</b>	
Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між явищами та процесами	Знати понятійний та категорійний апарат щодо управління освітньою діяльністю в закладі вищої освіти.
Здатність до застосування загальнонаукових та фундаментальних знань, розуміння предметної області і професії	Знати можливості й напрями реалізації управління освітнім процесом на різних рівнях системи освіти; визначати особливості створення та управління безпечним освітнім середовищем; здійснювати обґрунтований вибір основних форм соціально-педагогічної діяльності; застосовувати методи педагогічного супроводу освітньої діяльності; здійснювати ефективність управління освітньою діяльністю; визначати науково-методичний супровід управління розвитком закладу освіти.
<b>Спеціальні компетентності</b>	
Здатність до виконання професійних завдань і педагогічних функцій в умовах мінливого освітнього середовища	застосовувати знання з управління організацією; приймати самостійно управлінські рішення; володіти правовими аспектами організації освітньої діяльності; здійснювати делегування повноважень, розподіляти завдання; знаходити швидко і якісно рішення складних проблем стосовно менеджменту персоналу в умовах недостатньої інформації та суперечливих вимог; приймати відповідальні рішення у сфері управління персоналом у непередбачуваних умовах.

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1.**

#### **Нормативно-правові основи управління та планування освітньою діяльністю в закладі вищої освіти**

##### **Тема 1. Нормативно-правова база діяльності освітнього закладу.**

###### *1.1 Нормативно-правове забезпечення.*

Документи, які дозволяють проводити освітню, господарську та інші види діяльності в освітньому закладі. Сутність та зміст статутів вищих закладів освіти. Внесення змін до статутів освітніх закладів. Нормативно-правова база організації статутної діяльності ЗВО різних рівнів акредитації.

Мета, завдання та функції закладів вищої освіти. Нормативно-правова база організації освітнього процесу. Сутність процесу навчання та його особливості в освітніх закладах вищої освіти. Форми навчання та організації освітнього процесу.

###### *1.2 Правові засади регулювання діяльності закладу освіти*

Державна політика в галузі вищої освіти. Система забезпечення якості вищої освіти в Україні, інституційна акредитація та ліцензування освітньої діяльності. Основні види освіти впродовж життя та їх підтримка державою. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. Університетська автономія. Вимоги до освітніх програм. Дотримуватися академічної доброчесності в освітньому процесі та науковій (творчій) діяльності. Технологічні вимоги щодо забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти. Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність. Прозорість та інформаційна відкритість закладу освіти.

##### **Тема 2. Теоретико-методологічні засади організації та відстеження ефективності освітньої діяльності в закладі вищої освіти**

###### *2.1 Організація та зміст освітньої діяльності*

Типи систем, способи організації процесу, їх функціонування. Освітня діяльність як педагогічна система, принципи її організації. Організація освітньої діяльності крізь призму реалізації поставлених цілей. Основні рівні організації освітньої діяльності. Структура і зміст освітньої діяльності, його процесуальна компонента.

###### *2.2 Планування освітньої діяльності*

Теоретичні засади планування освітньої діяльності. Мета, завдання, функції діяльності освітнього закладу. План діяльності освітнього закладу. Його структура й основні компоненти. Структурні складові процесу планування діяльності, системність у плануванні. Типи і види планів. Загальні вимоги до планів.

Плани навчальної діяльності освітнього закладу. Зміст, структура, логіка побудови планів навчальної діяльності освітнього закладу. Умови планування та графік освітнього процесу. Державні стандарти освіти. Навчальні плани та програми навчальних дисциплін. Основні види навчальних занять. Організація практичної підготовки студентів у ЗВО. Науково-дослідницька робота студентів у закладі вищої освіти.

Стратегічне (перспективне) планування – шлях до успіху організації. Методика складання перспективного плану діяльності структурних підрозділів ЗВО (кафедр, методичних відділів). Документація освітньої діяльності кафедр. Тактичне (поточне) планування, його необхідність і контроль за виконанням. Технологія складання поточних планів. Документація поточного характеру в освітньому закладі.

### *2.3. Контроль процесів функціонування закладів вищої освіти*

Суб'єкти контролю. Види форми контролю. Принципи та методи контролю. Методи оцінювання ефективності реалізації планових завдань (організації освітнього процесу) освітніх закладів.

### *2.4 Управління внутрішньою системою забезпечення якості освіти*

Критерії, правила та процедури оцінювання навчальних досягнень. Реалізація компетентнісного підходу у навчанні. Принципи справедливості та об'єктивності в оцінці результатів навчання. Вивчення якості освітнього процесу за допомогою моніторингових процедур. Корекція освітньої діяльності педагогів, методичних підходів у викладацькій діяльності.

### *2.5 Оцінювання освітніх процесів: методика, інструментарій та методи збору інформації*

Математична обробка емпіричних даних та якісна інтерпретація отриманих результатів. Текстово-графічне представлення результатів діагностики. Презентація досліджень. Типологія звітів, форми звітів. Вимоги до написання й оформлення звітних матеріалів. Шаблон звіту. Звіти закладів вищої освіти.

## **Змістовий модуль 2. Управління освітнім середовищем**

### **Тема 3. Створення безпечного освітнього середовища в умовах закладу освіти**

#### *3.1 Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці*

Оцінювання безпечних та нешкідливих умов освітнього середовища. Огляд території та приміщення закладу. Основні принципи оформлення та облаштування приміщень закладу. Аналіз дотримання санітарно-гігієнічних вимог у закладі освіти. Безпека при роботі з обладнанням.

#### *3.2 Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору*

Загальні положення інклюзивної освіти. Реалізація моделі інклюзивного навчання в умовах закладу. Застосування в закладі освіти методик та технологій роботи зі студентами з особливими освітніми потребами.

Створення в закладі освіти простору інформаційної взаємодії та соціально-культурної комунікації учасників освітнього процесу.

### **Тема 4. Професійна компетентність науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти**

Нормативні вимоги до науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Професіограма. Індивідуальна програма розвитку професійної компетентності науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти. Зміст та функції професійно-педагогічної діяльності викладача вищої школи.

Перелік практичних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### **Методи навчання та викладання**

В системі вивчення дисципліни використовується комплекс методів навчання: пояснювально-ілюстративний, спонукальний, інструктивно-практичний, репродуктивний, діяльнісний, проблемного викладу, евристичний, дослідницько-пошуковий.

Основними організаційними формами наведених вище методів навчання є: лекції, семінарські і практичні заняття, ділові і дидактичні ігри, тренінги, дискусійні форми розгляду виробничих ситуацій, складання і рішення тематичних кросвордів, наукові семінари, дебатні турніри, реферативні читання, індивідуально-дослідні завдання, навчальні конкурси, тестування.

### **Порядок оцінювання результатів навчання**

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні та практичні заняття. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Заходи з оцінювання результатів навчання студента за навчальною дисципліною включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних та практичних (семінарських), оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит – 35 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі іспиту відповідно до графіку навчального процесу.

Методи поточного контролю мають різну питому вагу у формуванні компетентностей студента, які забезпечуються навчальною дисципліною.

Максимальна кількість балів, що отримується на лекційних заняттях дорівнює 10 балів (оцінюється активна робота на лекції – 1 бал за кожне заняття).

На практичних заняттях студентом може бути отримано максимально 30 балів. Оцінюються на кожному практичному занятті (максимально 3 бали) наступні форми роботи: складання глосарію, заповнення таблиці відповідності понять, написання есе, розробка плану освітньої діяльності, створення «Дерева рішень», побудова факторно-критеріальної моделі, складання критеріїв педагогічної діагностики, розробка моделей. Критерії оцінювання: логіка побудови, повнота теоретичного та практичного розкриття проблематики завдання.

За модульні контрольні роботи з практичної складової – 20 балів.

Самостійна робота студента складається з вивчення теоретичного матеріалу, виконання практичних завдань, підготовка до модульних контрольних робіт перевіряється під час аудиторних занять.

Підсумковий контроль знань і компетентностей студента з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення письмового іспиту, завданням якого є оцінювання рівня компетентностей студента з навчальної дисципліни, зокрема перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій (дві стереотипні, дві діагностичні та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Кожне з завдань оцінюється певною кількістю балів відповідно до рівня їх складності.

Завдання 1-2 (стереотипні – максимум по 6 балів за виконання кожного завдання).

Завдання 3-4 (діагностичні – максимум по 8 балів за виконання кожного завдання).

Завдання 5 (евристичне – максимум 12 балів).

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально

можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведеною в таблиці "Шкала оцінювання: національна та ЄКТС".

Форми оцінювання та розподіл балів представлено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання	Форми оцінювання	Мак бал	
Тема 1.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 1.1	Проблемна лекція	Опитування	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Практика застосування нормативно-правового забезпечення діяльності закладу вищої освіти»	Складання глосарію	3
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	1. Вища освіта в Україні та закордоном. 2. Стратегічні завдання закладів вищої освіти. 3. Особливості діяльності закладах вищої освіти. 4. Основні напрями реформування вищої освіти.	Перевірка ДЗ		
Тема 1.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 1.2	Лекція-презентація	Міні-тест	1



	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Практика застосування нормативно-правового забезпечення організації освітньої діяльності закладу вищої освіти»	Заповнення таблиці відповідності понять	3
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Ключові ідеї освіти для сталого розвитку. 2. Європейський освітній простір. Болонський процес. 3. Хронологія Болонського процесу. 4. Національна рамка кваліфікацій	Перевірка ДЗ	
	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція 2.1	Лекція	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Аналіз освітньої діяльності як педагогічної системи»	Есе	3
	<b>Самостійна робота</b>			
<b>Тема 2.</b>	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Основні принципи освіти в Україні. 2. Ознайомлення з положеннями Закону України «Про освіту», «Про вищу освіту». 3. Автономія закладу вищої освіти. 4. Склад системи освіти і структура освіти в Україні.	Перевірка ДЗ	
	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція 2.2	Проблемна лекція	Експрес опитування	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Технологія та методика планування освітньої діяльності»	Розробка плану освітньої діяльності. Алгоритм	3
<b>Тема 2.</b>	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного	Перевірка ДЗ	

		опрацювання: 1. Науково-дослідницька робота студентів у закладі вищої освіти. 2. Опрацювання Державних стандартів вищої освіти. 3. Вимоги до тактичного та стратегічного планування.		
Тема 2.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 2.3	Лекція	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Оцінювання ефективності реалізації планових завдань закладу вищої освіти»	Створення «Дерева рішень»	3
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Опрацювання піраміди цілей навчання. 2. Структура взаємозв'язків понять: закономірності, закони, аксіоми, принципи та правила. 3. Реалізація принципів системності, систематичності і послідовності в контрольній діяльності закладу вищої освіти.	Перевірка ДЗ		
Тема 2.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 2.4	Лекція-презентація	Міні-тест	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Моніторингові процедури вивчення якості освітнього процесу»	Побудова факторно-критеріальної моделі	3
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Критерії оцінювання змісту та методики проведення освітньої діяльності. 2. Вимоги до змісту і структури стандартів вищої освіти і освітніх програм. 3. Загальні аспекти здійснення моніторингових процедур.	Перевірка ДЗ		
Тема 2.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 2.5	Лекція-дискусія	Робота на лекції	1

	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Педагогічна діагностика»	Складання критеріїв педагогічної діагностики	3
		Написання письмової контрольної роботи	Контрольна робота	10
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи.	Підготовка до контрольної роботи	
<b>Тема 3.</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 3.1	Лекція-презентація	Міні-тест	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Створення безпечного освітнього середовища»	Розробка алгоритму	3
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Розкрийте вимоги безпеки при організації освітньої діяльності. 2. Безпека при роботі з комп'ютерною технікою. 3. Профілактика професійного вигорання.	Перевірка ДЗ	
<b>Тема 3.</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 3.2	Проблемна лекція	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Моделювання інклюзивного середовища в умовах закладу освіти»	Розробка моделі	3
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Питання до самостійного опрацювання: 1. Опрацювання порядку навчання освб з особливими освітніми потребами в закладах вищої освіти. 2. Упровадження інклюзивного середовища в практику діяльності закладів освіти.	Перевірка ДЗ	
<b>Тема 4.</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція	Робота на	1

			лекції	
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою: «Професійний розвиток педагогічних працівників на основі компетентнісного підходу»	Есе	3
		Написання письмової контрольної роботи	Контрольна робота	10
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	Підготовка до контрольної роботи	
<b>Іспит</b>	Передекзаменаційна консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю		
	Підготовка до іспиту	Повторення матеріалів		
	Іспит	Виконання завдань екзаменаційного білету	Підсумковий контроль	40

### Рекомендована література

#### Основна

1. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. – Київ, Державна служба якості освіти, 2020 – 240 с.
2. Гладуш В.А., Лисенко Г.І. Педагогіка вищої школи: теорія, практика, історія. Навч. посіб. / В.А. Гладуш, Г. І. Лисенко. – Д., 2014. – 416 с.
3. Кошечко Н.В. Методика викладання у вищій школі: навч. посібник. / Н.В. Кошечко – Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2013. – 115 с.
4. Педагогіка вищої школи [Електронний ресурс] : підручник / В. П. Головенкін ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Електронні текстові дані (1 файл: 3,6 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 290 с.
5. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. / М.М.Фіцула. – К.: Академвидав, 2010. – 456 с.
6. Полякова Г.А. Педагогіка : навч. посіб. Рек. МОН / Г.А. Полякова, Т. А. Борова – Х. : Вид. ІНЖЕК, 2011. – 372 с.
7. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.] / Л. А. Мартинець. – Вінниця, 2018. – 196 с.

#### Додаткова

8. Борова Т.А. Професійна компетентність науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу як індикатор ефективності їхньої діяльності // Борова Т.А. // Проблеми інженерно-педагогічної освіти. – 2011. – № 32–33. – С. 265-269. – URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo\\_2011\\_32-33\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo_2011_32-33_40).
9. Дахин А. Н. Педагогический мониторинг: концепция и применение. / А. Н. Дахин. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.iuro. websib.ru/dak.htm>
10. Закон України «Про вищу освіту» – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
11. Закон України «Про освіту» – Режим доступу:

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>

12. Луговий В.І. Національна рамка кваліфікацій як інструмент інтеграції до Європейського простору вищої освіти / В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ihed.org.ua/ua/resursy/rekomendovani-dzerela.html>

13. Напрями модернізації соціально-педагогічної системи підготовки фахівців в університеті: монографія./ Т.Ю.Андріяко, Т.А.Борова, Т.О.Дмитренко та ін.– Херсон: вид. «ПП Вишемирський В.С.», 2017. –496 с.

14. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А.М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В.Г. Кременя. — Київ :Педагогічна думка, 2016. — 448 с. — Бібліогр.: с. 21. [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://ihed.org.ua/ua/resursy/rekomendovani-dzerela.html>

15. Основи інклюзивної освіти. Навчально-методичний посібник / за заг. ред. Колупаєвої А. А. – К: «А. С. К.», 2012. – 308 с.

16. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. / Є.М. Хриков. – К.: Знання, 2006. – 365 с.

#### **Інформаційні ресурси**

17. Міністерство освіти і науки України – <http://www.mon.gov.ua/>.

18. Єдине освітнє інформаційне середовище України – <http://osvita.com/>.

19. Освітнянський портал – <http://www.osvita.ua>.

20. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ імені Семена Кузнеця – <https://pns.hneu.edu.ua/enrol/index.php?id=6833>.