

**Тернопільська обласна рада  
Управління освіти і науки Тернопільської облдержадміністрації  
Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія  
ім. Тараса Шевченка**

**Кафедра педагогіки, дошкільної та початкової освіти**



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Проректор з навчально-педагогічної роботи**

**М. Б. Боднар**  
2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГАЛУЗІ  
ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

рівень вищої освіти – другий (магістерський)  
галузь знань – 01 Освіта / Педагогіка  
спеціальність 012 Дошкільна освіта  
освітньо-професійна програма – Дошкільна освіта. Початкова освіта

Кременець-2024

Онищук І.А. Освітній менеджмент в галузі дошкільної освіти : робоча програма для спеціальності 012 Дошкільна освіта. ОП Дошкільна освіта. Початкова освіта. Кременець, 2024. 32 с.

Розробник програми : Онищук Ірина Анатоліївна, доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, дошкільної та початкової освіти

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри теорії та методики дошкільної освіти

Протокол № 1 від 1 серпня 2024 року

Завідувач кафедри:



Тетяна ФАСОЛЬКО

## 1. Опис навчальної дисципліни

	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		д.ф.н.	з.ф.н.
Кількість кредитів – 3	<i>Галузь знань</i> 01 Освіта/Педагогіка	Нормативна	
Модулів – 1	<i>Спеціальність</i> 012 Дошкільна освіта	Курс:	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
		Семестр	
Загальна кількість годин – 90	<i>Освітньо-професійна програма</i> «Дошкільна освіта. Початкова освіта»	1-й	1-ий
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 2.	<i>Освітній рівень:</i> другий (магістерський)	16 год.	6 год.
		Практичні, семінарські	
		18 год.	6 год.
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		56 год.	78 год.
Вид контролю: екзамен			

**Примітка.**

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить: для денної форми навчання – 49% : 51%  
для заочної форми навчання – 15% : 85%

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета:** забезпечення теоретичної та практичної підготовки магістрів у галузі, яка слугуватиме важливою частиною їх майбутньої професійної діяльності, пов'язаної управлінською, організаційною діяльністю та менеджментом в системі дошкільної освіти.

### Основними завданнями вивченнями дисципліни є

- оволодіння основами освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти, сучасними підходами до управлінської, методичної та організаційної діяльності в дошкільній освіті на різних рівнях – у закладі дошкільної освіти, в районі, місті, державі;
- розвиток комунікативних і рефлексивних здібностей, лідерських і дослідницьких якостей, мотивації до високоякісної професійної діяльності;
- вивчення сучасних методів навчання (інтерв'язія, портфоліо/робоча концепція/, зворотний зв'язок), теорії ситуативного лідерства, основних чинників впливу на освітній процес та діяльність ЗДО;
- розвиток умінь планувати свою роботу, визначати слабкі і сильні сторони управлінської діяльності, приймати управлінські рішення, моделі підтримки вихователів, надання систематичної підтримки педагогам у процесі їхнього професійного становлення;
- розвиток умінь кризового менеджменту, тай-менеджменту;
- оволодіння навичками моніторингу якості дошкільної освіти.

Вивчення курсу «**Освітній менеджмент в галузі дошкільної освіти**» спрямоване на формування **компетентностей**:

<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність компетентно розв'язувати складні задачі й проблеми в організації та моніторингу освітнього процесу в системі дошкільної та початкової освіти, здійснення інновацій у ситуаціях, що характеризуються невизначеністю умов і вимог.
<b>Загальні компетентності (КЗ)</b>	<p><b>Компетентності, визначені стандартом вищої освіти України за спеціальністю 012 Дошкільна освіта для другого (магістерського) рівня вищої освіти</b></p> <p>КЗ-1. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.  КЗ-4. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.  КЗ-5. Здатність працювати в команді.  КЗ-7. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.</p> <p><b>Компетентності, визначені закладом вищої освіти</b></p> <p>КЗ-8. Навички міжособистісного спілкування та взаємодії.</p>

<p><b>Спеціальні (фахові) компетентності (КС)</b></p>	<p><b><i>Компетентності, визначені стандартом вищої освіти України за спеціальністю 012 «Дошкільна освіта» для другого (магістерського) рівня вищої освіти</i></b></p> <p>КС-1. Здатність організовувати освітній процес у закладах дошкільної освіти з використанням сучасних засобів, методів, прийомів, технологій.</p> <p>КС-2. Здатність здійснювати методичний супровід освітньої діяльності закладу дошкільної освіти.</p> <p>КС-3. Здатність до психолого-педагогічного керівництва особистісним розвитком дітей раннього і дошкільного віку, зокрема, дітей з особливими освітніми потребами.</p> <p>КС-4. Готовність до організації фінансово-господарської діяльності закладів дошкільної освіти.</p> <p>КС-7. Здатність до організації співпраці закладу дошкільної освіти з різними соціальними інституціями, категоріями фахівців до партнерства з батьками.</p> <p>КС-8. Здатність здійснювати нормативно-правове регулювання діяльності закладу дошкільної освіти, керуючись законодавчими документами та основами професійної етики.</p> <p>КС-9. Здатність до самоосвіти, самовдосконалення, самореалізації в професійній діяльності та до конкурентної спроможності на ринку праці.</p>
---	--

**Нормативний зміст підготовки здобувачів освіти сформульований у термінах програмних результатів навчання:**

***Результати навчання, визначені стандартом вищої освіти України за спеціальністю 012 Дошкільна освіта для другого (магістерського) рівня вищої освіти***

ПРН-1. Критично осмислювати концептуальні засади, цілі, завдання, принципи функціонування дошкільної освіти в Україні.

ПРН-2. Впроваджувати інформаційні та комунікаційні технології і генерувати нові ідеї в організації освітнього процесу закладів дошкільної освіти різного типу.

ПРН-3. Встановлювати взаємодію з різними соціальними інституціями, категоріями фахівців та батьками з метою забезпечення якості дошкільної освіти, реалізації дослідницьких та інноваційних проектів.

ПРН-5. Організовувати методичний супровід освітньої діяльності в мультикультурному середовищі закладу дошкільної освіти для формування в дітей поваги до різних національностей та здатності до взаємодії.

ПРН-7. Знати і використовувати в практичній діяльності законодавчу базу дошкільної освіти.

ПРН-10. Володіти вміннями й навичками аналізу, прогнозування, планування, організації освітнього процесу в закладі дошкільної освіти з урахуванням принципів дитиноцентризму, здоров'язбереження, інклюзії, розвивального навчання, особистісно-орієнтованого підходу, суб'єкт-суб'єктної взаємодії.

ПРН-11. Організовувати харчування, медичне обслуговування, оздоровлення дітей.

ПРН-12. Уміти планувати та координувати фінансово-господарську діяльність закладів дошкільної освіти.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### ***Змістовий модуль I. Загальні засади освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти***

##### **Тема 1. Освітній менеджмент як галузь знань та сфера діяльності**

Сутність освітнього менеджменту. Історія становлення педагогічного менеджменту. Основні школи менеджменту.

Загальні та специфічні функції освітнього менеджменту.

Методи освітнього менеджменту: загальнологічні – абстрагування, аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, порівняння, визначення і класифікація, спостереження і експеримент, статистичний аналіз; теоретичного дослідження – системний, історичний, порівняльний (компаративний), діалектичний, структурно-функціональний, комунікативно-кібернетичний; емпіричні (біхевіористичні) – безпосередній нагляд, контент-аналіз документів та інформаційних потоків, експеримент, анкетне опитування, інтерв'ю тощо.

Рівні та основні напрями модернізації освітнього менеджменту. Інноваційні підходи, моделі та технології управлінської діяльності: партисипативне управління, управління за результатами, фасилітативне, мотиваційне, особистісно орієнтоване, суспільно-громадське, рефлексивне, адаптивне управління, реактивне (за відхиленнями), оптимізаційне, кібернетичне, ресурсне, гуманістичне управління (людиноцентристський підхід), діалогічний підхід, фандрайзинг.

Фактори, що зумовлюють розвиток управління в освіті: екзогенні та ендогенні.

##### **Тема 2. Заклад дошкільної освіти як педагогічна система і об'єкт управління**

Заклад дошкільної освіти та його повноваження. Типи закладів дошкільної освіти. Утворення, реорганізація, ліквідація та перепрофілювання закладу дошкільної освіти. Статус закладу дошкільної освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності у сфері дошкільної освіти.

Нові форми здобуття дошкільної освіти.

Оцінювання діяльності закладу дошкільної освіти. Національне дослідження якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти з використанням міжнародної методики ECERS-3. Інструменти всебічного

оцінювання ЗДО. Переваги ECERS для дітей та педагогів.

Шкали оцінювання ECERS: предметно-просторове середовище; догляд та піклування за дітьми; мовлення та грамотність; види пізнавальної діяльності; взаємодія; структурування програми.

Критеріїв оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу дошкільної освіти.

### **Тема 3. Керівник освітнього закладу як освітній менеджер. Стандарт «Керівний (директор) закладу дошкільної освіти.**

Керівник – менеджер в системі дошкільної освіти. Особистісні якості керівника та принципи управлінської діяльності. Напрямки професійного зростання керівника. Основні напрями організації самоосвіти керівника ЗДО.

Стилі керівництва: демократичний (колегіальний, товариський), авторитарний (автократичний, адміністративний, вольовий, директивний), ліберальний (вільний, анархічний, нейтральний, формальний, такий, що не втручається). Структурні елементи стилю керування.

Управлінські вміння керівника: діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні та контрольні-коригувальні, вміння керувати комунікацією та власною поведінкою.

Посадова інструкція директора ЗДО. Кваліфікаційні вимоги до директора ЗДО.

Імідж сучасного керівника у системі освітнього менеджменту. Поняття іміджу керівника освітнього закладу. Шляхи формування іміджу керівника: стихійний (спонтанний) або цілеспрямований. Функціональні аспекти іміджу керівника. Позитивний імідж навчального закладу.

Лідерство і менеджмент. Концепція лідерства.

Стандарт «Керівний (директор) закладу дошкільної освіти: загальні та спеціальні компетентності, шляхи формування.

## ***Змістовий модуль II. Функції освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти***

### **Тема 4. Аналіз як функція освітнього менеджменту**

Сутність функції аналізу, її мета та завдання. Організація функції аналізу: забезпечення повноти висновків, глибини висновків, ступінь обґрунтованості нових завдань.

Принципи аналізу як функції менеджменту: науковості, об'єктивності, наступності та розвитку, системності, колегіальності.

Види аналітичної діяльності: за об'єктом аналізу; за метою аналізу; за періодичністю; за суб'єктом аналізу; за змістом та характером аналізу.

Методи аналітичної діяльності: теоретичні, інформаційно-констатуючі, рейтингові, продуктивні.

Етапи аналітичної діяльності.

Рівні аналітичної діяльності: стихійний, емпіричний та науковий.  
 Протиріччя та недоліки аналітичної діяльності керівника.  
 Аналітична довідка в ЗДО.

### **Тем 5. Планування як функція педагогічного менеджменту у сфері дошкільної освіти**

Планування як вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан освітньої організації, шляхи і способи його досягнення. Значення планування для забезпечення ефективної діяльності закладу дошкільної освіти.

Стратегічне планування як невід'ємна частина менеджменту та аналітичний процес, в результаті якого виробляються стратегічні рішення. Здійснення стратегічного планування діяльності закладу дошкільної освіти. Етапи стратегічного планування (О. Кузьмін). Вимоги до стратегічного планування.

Оперативне планування. Розробка річного плану діяльності ЗДО: структура, алгоритм дій при складанні річного плану роботи.

Принципи планування. Творчий підхід до вибору форм планування. Розробка та впровадження нових форм планування.

Маркетинг як напрям управлінської діяльності в дошкільній освіті. Структура маркетингової системи дошкільної освіти. Основні завдання організації системи маркетингу.

Принципи маркетингової діяльності в дошкільній освіті: надання послуг, які відповідають попиту громадськості; задоволення потреб співпраці з користувачами послуг; орієнтація на досягнення забезпечення якісної дошкільної освіти; забезпечення конкурентоздатності ЗДО на ринку освітніх послуг на тлі гнучкої стратегії управління; створення і підтримка іміджу ЗДО; інформування реальних і потенційних споживачів про освітні послуги через різні види реклами тощо.

Основні завдання організації системи маркетингу: розробка концепції маркетингу дошкільної освіти; створення системи маркетингових комунікацій та управління нею; проведення маркетингових досліджень; обмін та угоди на ринку освітніх послуг.

Управління маркетингом освітніх послуг.

### **Тема 6. Організація як функція освітнього менеджменту**

Сутність і роль організаційної функції в забезпеченні успішної діяльності закладу дошкільної освіти. Виконання організаційної функції управління на основі Статуту ЗДО, Правил внутрішнього трудового розпорядку для працівників, «Кваліфікаційних характеристик посад керівних і педагогічних працівників дитячих дошкільних і позашкільних установ», «Санітарних правил влаштування та утримання дитячих дошкільних установ» та інших інструктивно-методичних документів.

Компоненти функції організації: розподіл праці, групування робіт,



розподіл влади, координація зусиль.

Умови ефективності та шляхи оновлення функції організування.

Організаційна структура управління – сукупність органів, між якими розподілені повноваження і відповідальність за виконання управлінських функцій. Вимоги до організаційних структур управління: оптимальність, оперативність, гнучкість, надійність, економічність, спеціалізація, незалежність від конкретних осіб.

Моделі організаційних структур управління: лінійні, функціональні, комбіновані.

Тайм-менеджмент як механізм удосконалення професійної діяльності менеджера в дошкільній освіті. Основні правила планування робочого часу, система (піраміда) Франкліна. Принцип Парето та техніка аналізу складності завдань (АБВ-аналіз). Матриця Ейзенхауера або Закон примусової ефективності. Закон Стіва Тейлора. Метод «п'яти пальців».

### **Тема 7. Мотивація як функція освітнього менеджменту**

Мотивація як вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Мотиваційні фактори педагогічної діяльності Ш.Річі: висока заробітна плата та матеріальне заохочення, фізичні умови роботи, структурування, соціальні контакти, взаємовідносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і вплив, різноманітність і зміни, креативність, самовдосконалення, цікава і корисна робота.

Фактори-мотиватори та фактори-демотиватори педагогічної діяльності з урахуванням різних рівнів потреб (з урахуванням ієрархії потреб А. Маслоу).

Мотивація ефективної професійної діяльності співробітників закладу дошкільної освіти, їх саморозвитку, самореалізації. Забезпечення функціонування системи стимулювання якості професійної діяльності співробітників дошкільного закладу.

Директор – мотиватор колективу. Форми заохочення педагогів. Методи мотивації і стимулювання праці: економічні прямі, непрямі; адміністративно-господарські; морально-психологічні; соціальні; ідейно-виховні.

### **Тема 8. Моніторинг якості дошкільної освіти. Контроль як функція освітнього менеджменту**

Контроль як функція управління. Вимоги до контролю, правила його проведення. Критерії оцінки та чинники результативності діяльності педагога

Принципи здійснення контролю та правила його проведення.

Алгоритм перевірки. Передумови ефективного контролю. Причини управлінських невдач

Форми контролю: за способом (колективна форма, взаємоконтроль, самоконтроль, адміністративно-плановий контроль, адміністративний контроль, не передбачений планом); за характером об'єктів контролю (комплексний; тематичний; персональний; оглядовий). Види контролю.

Аналіз системи роботи педагога. Принципи контролю за діяльністю педагогів і дітей.

Моніторинг як функція управління і засіб контролю.

Види моніторингу, етапи моніторингу, завдання моніторингу, функції моніторингу.

Вимоги до висновків та пропозицій того, хто здійснює контроль. Оформлення результатів контролю.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма навчання						заочна форма навчання						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб.	Інд.	С.р.		л	п	лаб.	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
<b><i>Змістовий модуль I. Загальні засади освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти</i></b>													
<b>Тема 1.</b> Освітній менеджмент як галузь знань та сфера діяльності	<b>12</b>	2	2	-	-	7	<b>11</b>	0,5	0,5	-	-	10	
<b>Тема 2.</b> Заклад дошкільної освіти як педагогічна система і об'єкт управління	<b>14</b>	2	2	-	-	7	<b>11</b>	0,5	0,5	-	-	10	
<b>Тема 3.</b> Керівник освітнього закладу як освітній менеджер	<b>15</b>	2	2	-	-	7	<b>11</b>	0,5	0,5	-	-	10	
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>41</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	<b>21</b>	<b>33</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	-	-	<b>30</b>	
<b><i>Змістовий модуль II. Функції освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти</i></b>													
<b>Тема 4.</b> Аналіз як функція освітнього менеджменту	<b>11</b>	2	2	-	-	7	<b>12</b>	1	1			10	
<b>Тема 5.</b> Планування як функція освітнього менеджменту у сфері дошкільної освіти	<b>9</b>	2	2	-	-	7	<b>12</b>	1	1	-	-	10	
<b>Тема 6.</b> Організація як функція освітнього менеджменту	<b>9</b>	2	2	-	-	7	<b>12</b>	1	1	-	-	10	

<b>Тема 7.</b> Мотивація як функція освітнього менеджменту	<b>8</b>	2	2	-	-	7	<b>12</b>	1	1	-	-	10
<b>Тема 8.</b> Моніторинг якості дошкільної освіти Контроль як функція освітнього менеджменту	<b>12</b>	2	2	-	-	7	<b>9</b>	0,5	0,5	-	-	8
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>49</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	-	-	<b>35</b>	<b>57</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	-	-	<b>48</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	-	-	<b>56</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	<b>78</b>

### 6. Теми семінарських, практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Підготовка глосарію з питань освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти.	2	0,5
2.	Нові форми здобуття дошкільної освіти	4	0,5
3.	Дослідження якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти	4	1
0,5	Професійна компетентність керівника закладу дошкільної освіти	2	1
5.	Аналіз як функція управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти	2	1
6.	Планування як управлінська функція у сфері освіти дітей дошкільного віку	2	1
7.	Організаційна функція управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти	2	1
8.	Мотивація як функція управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти	2	0,5
9.	Контроль як функція управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти	2	
	<b>Разом</b>	<b>18</b>	<b>6</b>

### 7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	<b>Освітній менеджмент як галузь знань та сфера діяльності</b>	7	10

	<p>1. Підготовка експрес-повідомлення на одну із тем: «Освітній менеджмент як галузь знань та сфера діяльності», «Передумови виникнення науки управління», «Класичні теорії менеджменту», «Основні школи менеджменту», «Особливості сучасної фази розвитку науки управління», «Концепції сучасної науки менеджменту», «Еволюція концепції менеджменту в освіті», «Зародження та розвиток наукових досліджень менеджменту в Україні», «Становлення управління в галузі освіти».</p> <p>2. Складання дефінітивного словника, у якому відображено такі поняття/терміни: менеджмент, керівництво, управління, освітній менеджмент, педагогічний менеджмент, методи менеджменту, функції менеджменту, управлінський цикл, управління освітою, управлінське рішення, управління якістю освіти, форми управління, функції управління, рівні управління, закони управління, інновація, комунікації в процесі управління, моніторинг, моніторинг якості освіти, та ін.</p> <p>3. Історія становлення педагогічного менеджменту.</p>		
2.	<p><b>Заклад дошкільної освіти як педагогічна система і об'єкт управління</b></p> <p>1. Складання анотацій статей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Альшевська Н.М. Нові форми здобуття дошкільної освіти. <i>Проблеми освіти: збірник наукових праць. Спецвипуск. Вінниця-Київ, 2015. С. 5-10.</i></li> <li>– Косенчук О. Г. Методологія оцінювання якості дошкільної освіти: реалії та перспективи. <i>Вісник післядипломної освіти. Випуск 11(40) «Серія «Педагогічні науки».</i></li> </ul> <p>2. Міні-дослідження.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Дослідження кількості ЗДО регіону, своєї місцевості у різні роки, складання порівняльної таблиці.</li> <li>– Дослідження якості освіти у одному із ЗДО м.Кременець за одним із напрямів оцінювання (див. Додаток 1 до Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах дошкільної освіти. Орієнтовні критерії та індикатори для самооцінювання освітніх і управлінських процесів закладу дошкільної освіти).</li> </ul> <p>3. Робота з інформаційними ресурсами:</p>	7	10

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Як відкрити приватний дитячий садок» (URL: <a href="https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/yak-vidkriti-privatnij-dityachij-sadok">https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/yak-vidkriti-privatnij-dityachij-sadok</a>)</li> <li>– Екерс як інструмент оцінювання якості дошкільної освіти: досвід, виклики та особливості впровадження (<a href="https://www.youtube.com/watch?v=mtDTE1ykgII">https://www.youtube.com/watch?v=mtDTE1ykgII</a>)</li> <li>– <a href="https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/ecers-shkala-ocinyuvannya-seredovisha-rannogo-ditinstva">https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/ecers-shkala-ocinyuvannya-seredovisha-rannogo-ditinstva</a> ;</li> <li>– <a href="https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3103697-akist-osvitnogo-procesu-v-doskilli-ukraina-vperse-ocinit-ii-za-skalou-ecers.html">https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3103697-akist-osvitnogo-procesu-v-doskilli-ukraina-vperse-ocinit-ii-za-skalou-ecers.html</a></li> <li>– <a href="http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/vi_snyk_PO/11_40_2020/pedagog/Bulletin_11_40_Pedagogika_O_Kosenchuk_Yu_Kosenchuk.pdf">http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/vi_snyk_PO/11_40_2020/pedagog/Bulletin_11_40_Pedagogika_O_Kosenchuk_Yu_Kosenchuk.pdf</a></li> </ul>		
3.	<p><b>Керівник освітнього закладу як освітній менеджер</b></p> <p>1. Підготовка реферативного повідомлення на одну із запропонованих тем: «Складові професійної компетентності керівника», «Типи керівників ЗДО», «Поняття самоорганізації в діяльності директора ЗДО», «Моделі керування та основні причини управлінських невдач керівника ЗДО».</p> <p>2. Розробка тренінгів для формування комунікативної культури керівників ЗДО.</p> <p>3. Ознайомлення з посадовою інструкцією директора ЗДО.</p>	7	10
4.	<p><b>Аналіз як функція освітнього менеджменту</b></p> <p>1. Добір зразків різних видів аналітичних довідок в ЗДО.</p> <p>2. Підготовка презентації «Методи аналітичної діяльності керівника закладу дошкільної освіти».</p> <p>3. Робота з інформаційними ресурсами: Аналітична довідка в ЗДО (<a href="https://www.pedrada.com.ua/article/1358-analtichn-dovdki-v-doshklnomu-zaklad">https://www.pedrada.com.ua/article/1358-analtichn-dovdki-v-doshklnomu-zaklad</a>)</p> <p>Варенко В.М. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. К.: Університет «Україна», 2014. 417 с. (<a href="http://nbuviap.gov.ua/images/nak_mon_partneriv/IAD.pdf">http://nbuviap.gov.ua/images/nak_mon_partneriv/IAD.pdf</a>)</p>	7	10
5.	<p><b>Планування як функція освітнього менеджменту</b></p> <p>1. Ознайомлення з інструктивно-методичним листом МОН України №1/9-455 від 03.07.09 року</p>	7	10

	<p>«Планування роботи в дошкільних навчальних закладах».</p> <p>2. Складання анотації статей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Складаємо річний план роботи: алгоритм дій. <i>Практика управління дошкільним закладом</i>. Березень, 2017. №3.</li> <li>– Складання річного плану роботи закладу дошкільної освіти: чек-лист. <i>Вихователь-методист дошкільного заходу</i>. 2017. №5. С.64–67.</li> <li>– Кіндрат І. Як спланувати день за 5 хвилин, або Планування за принципом методичного конструктора: методична робота. <i>Вихователь-методист дошкільного закладу</i>. 2019. №4. С.21–32.</li> <li>– Ільченко Т. Грантрайтинг, або Як написати проектну заявку на грант: методична робота. <i>Вихователь-методист дошкільного закладу</i>. 2019. №12. С.4–8.</li> </ul> <p>3. Підготовка маркетингової стратегії авторського ЗДО.</p>		
6.	<p><b>Організація як функція освітнього менеджменту</b></p> <p>1. Ознайомлення з Листом МОН Про окремі питання діяльності закладів дошкільної освіти у 2023/2024 навчальному році (URL:<a href="https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/62e/3b9/2e7/62e3b92e7f631954849654.pdf">https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/62e/3b9/2e7/62e3b92e7f631954849654.pdf</a> ). Складання рекомендацій щодо організації освітнього процесу.</p> <p>2. Робота з літературою. Опрацювання статті Новгородська Ю. Правова компетентність як важлива складова управлінської діяльності майбутнього керівника закладу дошкільної освіти. Складання короткої анотації, доведення важливості правової компетентності для організаційної роботи керівника ЗДО.</p> <p>3. Підготовка матеріалів до круглого столу «Організаційні форми управління освітнім процесом у ЗДО».</p> <p>4. Підбір та самостійне складання пам'яток з тайм менеджменту.</p>	7	10
7.	<p><b>Мотивація як функція освітнього менеджменту</b></p> <p>1. Підготовка до параду ідей на тему «Методи та засоби стимулювання якості професійної діяльності співробітників дошкільного закладу».</p> <p>2. Добір матеріалів до круглого столу «Професійне вигорання: як запобігти?».</p>	7	10

	<p>3. Робота з додатковою літературою:</p> <p>– Притуляк Л. М. Мотивація дошкільного працівника як основа заохочення до самовдосконалення. <i>Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя</i>. Серія : Психолого-педагогічні науки. 2012. № 7. (URL: <a href="http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp_2012_7_10">http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp_2012_7_10</a> )</p> <p>– Федчик В.А. Заохочення як прийом педагогічного впливу (URL: <a href="http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007/Pedagogica/21841.doc.htm">http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007/Pedagogica/21841.doc.htm</a>)</p> <p>– Іванченко О., Кучеренко С. Мотивація особистості в особливих умовах професійної діяльності. URL: <a href="http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2010_22/sb22_12.pdf">http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2010_22/sb22_12.pdf</a></p>		
8.	<p><b>Контроль як функція освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти</b></p> <p>1. Складання таблиці «Функції контролю відповідно до гуманістичного підходу» (Романюк І. Аналіз, планування, контроль як функція управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти. Тернопіль: Мандрівець, 2011. С.110-121).</p> <p>2. Розроблення пам'яток «Особливості проведення тематичного (фронтального, підсумкового, оперативного) контролю у ЗДО».</p> <p>3. Підготовка диспуту «Моніторинг і контроль: що здійснювати?».</p> <p>4. Опрацювання статті Пехарева С. Моніторинг як функція управління освітнім процесом закладу дошкільної освіти. <i>Людинознавчі студії</i>. Педагогіка. 2013. Вип. 27. С. 139–152. (URL: <a href="http://nbuv.gov.ua/UJRN/Lstud_2013_27_13">http://nbuv.gov.ua/UJRN/Lstud_2013_27_13</a> ).</p>	7	8
	<b>Разом</b>	<b>56</b>	<b>78</b>

Самостійна робота здобувачів вищої освіти здійснюється згідно «Положення про організацію самостійної роботи студентів в Кременецькій обласній гуманітарно-педагогічній академії ім. Тараса Шевченка» ([https://kogpa.edu.ua/images/main\\_dir/polozhennya/pol%20sam%20rob%20styd.pdf](https://kogpa.edu.ua/images/main_dir/polozhennya/pol%20sam%20rob%20styd.pdf)). Самостійна робота є важливою складовою підготовки кваліфікованого фахівця, конкурентоспроможного на ринку праці, здатного до компетентної професійної діяльності на рівні світових стандартів.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти є одним з компонентів освітнього процесу, важливим чинником, що формує вміння навчатися, сприяє

активізації засвоєння знань, основним засобом опанування навчального матеріалу в позааудиторний час.

Мета самостійної роботи здобувачів освіти – засвоїти в повному обсязі навчальну програму освітнього компонента «Освітній менеджмент в галузі дошкільної освіти» і сформувати самостійність як особистісну рису та важливу професійну якість, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність і вміти адаптуватися до навколишнього середовища.

Самостійна робота передбачає такі складові:

- самостійну роботу при підготовці до семінарських занять;
- аудиторну роботу під час семінарських занять;
- виконання самостійних робіт у формі підготовки рефератів з конкретних проблем і усних доповідей;
- тестування.

Навчальний час, що відведений для самостійного вивчення дисципліни, регламентується навчальним планом. Зміст самостійної роботи здобувачів вищої освіти над конкретною дисципліною визначається її навчальною програмою, методичними матеріалами та вказівками викладача.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти визначається системою навчально-методичних засобів:

- підручниками;
- конспектами лекцій, матеріалами практичних і семінарських занять;
- електронними навчально-методичними посібниками, що містяться в електронних програмах кафедри і бібліотеки;
- опорними конспектами викладачів;
- консультаціями викладачів.

Крім того, самостійна робота передбачає опрацювання:

- законодавчих та нормативних актів;
- матеріалів електронних видань.

Навчальний матеріал, що опрацьовується студентами самостійно, виноситься на підсумковий контроль.

Упродовж вивчення курсу багато уваги приділяється підвищенню самостійності мислення здобувачів освіти, що здійснюється при проведенні аудиторних занять. Зокрема, практикується самостійна аудиторна робота, яка передбачає, що здобувачів беруть участь у складанні питань для самоконтролю, аналізі доповідей студентів, перевірці відповідей, рецензуванні результатів перевірок, виконанні тестових завдань тощо. Самостійність мислення здобувачів освіти активізується також постановкою проблемних питань під час читання лекцій, проведення семінарських занять, обговорення результатів виконання самостійних завдань.

**Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти під час самостійної роботи на семінарських та практичних заняттях**

Відмінно (А) – має міцні знання з дисципліни; вільно орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; вміло й упевнено, з



незначною кількістю помилок застосовує знання в практичних ситуаціях; виявляє різноманітні творчі уміння застосування знань, навичок в навчально-дослідній і практичній діяльності.

Добре (В) – має добрі знання з дисципліни, з частковими помилками; достатньо впевнено, в загальному вірно орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; упевнено, лише з кількома суттєвими помилками застосовує знання в практичних ситуаціях; виявляє творчі уміння застосування знань, навичок в навчально-дослідній і практичній діяльності.

Добре (С) – студент дає відповідь, що задовольняє ті ж вимоги, що й оцінка «Добре (В)», але допускає неістотні, другорядні помилки та поодинокі недоліки в послідовності викладу матеріалу.

Задовільно (Д) (задовільно; достатньо) – має непогані, мінімально достатні знання з дисципліни, зі значними помилками; у загальному достатньо орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; не досить впевнено, з суттєвими помилками застосовує знання в практичних ситуаціях; виявляє творчі уміння застосування знань, навичок в навчально-дослідній і практичній діяльності зі значною кількістю недоліків.

Задовільно (Е) (задовільно) - студент виявляє знання і розуміння основних положень курсу, але викладає матеріал не досить повно і допускає значні помилки; відчуває труднощі при виконанні практичних завдань; відповіді подані нелогічно.

Незадовільно (FX) (з можливістю повторного складання; з обов'язковим повторним курсом) – не має мінімально достатніх знань з дисципліни; погано або зовсім не орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; не виявляє навичок застосування знань в практичних ситуаціях; не виявляє творчі уміння застосування знань, навичок в навчально-дослідній і практичній діяльності.

## 8. Індивідуальні завдання

**Індивідуальне навчально-дослідне завдання з освітнього компонента** – це вид позааудиторної індивідуально-дослідної роботи, що виконується в процесі вивчення програмового матеріалу і містить результати дослідницького пошуку та відображає рівень навчальної компетентності магістрів.

**Мета ІНДЗ:** систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчальної дисципліни, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

**Зміст ІНДЗ:** завершена практична робота у межах навчальної програми освітньої компоненти, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських занять і охоплює весь зміст навчального курсу.

**Вид ІНДЗ:** тематичний проєкт «Авторський заклад для здобуття дошкільної освіти».

**Структура** тематичного проєкту:

1. Аналіз перспективних форм здобуття дошкільної освіти, визначення

типу і форми авторського закладу (функція аналізування).

2. Стратегічний план і концепція діяльності авторського ЗДО (функція планування).

3. Вимоги до педагогічних кадрів, посадові інструкції педагогічного персоналу (функція організування).

4. Методи мотивації професійної діяльності педагогічного колективу (функція мотивації).

5. Організація внутрішнього контролю (функція контролю).

6. Забезпечення якості дошкільної освіти (за шкалою ECERS).

7. Презентація авторського закладу (реклама, буклет, листівка, презентація).

### **Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти при виконанні індивідуальних завдань:**

При розробленні критеріїв оцінки за ІНДЗ береться за основу повнота і правильність виконання завдання, ступінь усвідомлення та розуміння студентом навчального матеріалу проблемного характеру; враховується здатність здобувачів диференціювати, інтегрувати та уніфікувати отримані знання, застосовуючи наукову термінологію; уміння здійснювати самостійний пошук та використання додаткового матеріалу для глибокого, логічного та творчого аналізу вивченого; уміння творчо застосовувати теоретичні знання при виконанні практичних завдань; мовленнєве оформлення відповіді тощо.

**1-3 бали** – здобувач може поверхнево розрізнити об'єкт навчання і відтворити деякі його елементи при виконанні індивідуального навчально-дослідного завдання;

**4-6 бали** – здобувач може частково розрізнити об'єкт навчання і відтворити деякі його елементи при виконанні індивідуального навчально-дослідного завдання;

**7-9 балів** – здобувач знає більше половини навчального матеріалу, розуміє основний навчальний матеріал, здатний з помилками й неточностями дати визначення понять, сформулювати правило, здатен відтворити його з помилками та неточностями, має стійкі навички роботи з текстом підручника, може самостійно оволодіти більшою частиною заданого матеріалу, формулює поняття, наводить приклади, знає основні дати, орієнтується в хронології, підтверджує висловлене судження одним-двома аргументами; здатен використовувати наочні матеріали; відповіді непослідовні та нелогічні.

**10-12 балів** – здобувач виявляє знання і розуміння основних положень навчального матеріалу, може поверхово аналізувати події, процеси, явища і робити певні висновки; відповідь його правильна, але недостатньо осмислена; самостійно відтворює більшу частину навчального матеріалу; відповідає за планом, висловлює власну думку щодо теми, вміє застосовувати знання при розв'язуванні задач за зразком; користується додатковими джерелами.

**12-15 балів** – здобувач правильно і логічно відтворює навчальний матеріал, розуміє основоположні теорії і факти, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє наводити окремі власні приклади та

підтвердження певних думок, застосовувати вивчений матеріал у стандартних ситуаціях; самостійно користується додатковими джерелами; частково контролює власні навчальні дії; правильно використовує термінологію; складає таблиці та схеми.

**16-18 балів** – знання здобувача є достатньо повними, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях, логічно висвітлює події з точки зору смислового взаємозв'язку, уміє аналізувати, встановлювати найсуттєвіші зв'язки і залежності між явищами, фактами, робити висновки, загалом контролює власну діяльність. Відповідь повна, логічна, обґрунтована, але з деякими неточностями.

**19-21 балів** – зосвіти студент володіє глибокими та міцними знаннями, здатний використовувати їх у нестандартних ситуаціях; може визначати тенденції та протиріччя процесів; робить аргументовані висновки; використовує додаткові джерела та матеріали; самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності; вирішує творчі завдання; відрізняє упереджену інформацію від об'єктивної; здатен сприйняти іншу позицію як альтернативну;

**22-24 балів** – здобувач володіє глибокими і міцними знаннями, здатний використовувати їх у нестандартних ситуаціях; може визначати тенденції та протиріччя процесів; робить аргументовані висновки; критично оцінює окремі нові факти, явища, ідеї; використовує додаткові джерела та матеріали; самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності; вирішує творчі завдання; відрізняє упереджену інформацію від об'єктивної; здатен сприйняти іншу позицію як альтернативну; здатен творчо проявити себе в процесі навчально-пізнавальної діяльності, виклад матеріалу структурований та відповідно технічно оформлений.

**26-28 балів** – здобувач має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності у навчальній діяльності, користується широким арсеналом засобів-доказів своєї думки, вирішує складні проблемні завдання, схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; вміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію;

**29-30 балів** – здобувач має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності у навчальній діяльності, користується широким арсеналом засобів-доказів своєї думки, вирішує складні проблемні завдання, схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; вміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію, виявляє власне ставлення до неї; самостійно виконує науково-дослідну роботу; логічно і творчо викладає матеріал письмовій чи друкованій формі; розвиває свої обдарування та нахили, здатен повною мірою проявити творчий потенціал.

Оцінка з ІНДЗ є обов'язковим балом, який враховується при підсумковому оцінюванні навчальних досягнень здобувачів з навчальної дисципліни «Освітній менеджмент в галузі дошкільної освіти».

**Студент може набрати за ІНДЗ – максимально 30 балів.**

## 9. Методи навчання

1. Методи стимулювання і мотивації навчальної діяльності (створення

ситуації інтересу, пізнавальні ігри, навчальні дискусії, методи заохочення, висунення навчальних вимог);

2. Методи організації і самоорганізації навчально-пізнавальної діяльності (лекція, розповідь, пояснення, інструктаж, демонстрування, спостереження за діяльністю директорів ЗДО, робота з підручником, виконання вправ, дослідницькі завдання).

### 10. Методи контролю

Поточне тестування, усне і письмове опитування, ділові ігри, колоквиум, підсумкове тестування, екзамен.

### 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Модуль I								Модуль II	Всього балів	
ЗМ I			ЗМ II					Підсумкове тестування		ІНДЗ
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8			
5	5	5	5	5	5	5	5	30	30	100

**Відповідність національної шкали оцінювання академічної успішності шкалі ЄКТС**

**«А» (за шкалою ЄКТС) відмінно (за національною шкалою) – 90-100 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач освіти виявляє глибокі, міцні і системні знання навчально-програмового матеріалу;
- воодіє теоретичними основами дослідження проблеми;
- демонструє вміння самостійно знаходити і користуватися джерелами інформації, критично оцінювати окремі нові акти, явища ідеї;
- виявляє варіативність мислення і раціональність у виборі способів роз'яснення практичних завдань;

**«В» добре (за шкалою ЄКТС) добре (за національною шкалою) – 82-89 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач освіти виявляє повні, ґрунтовні знання навчально-програмового матеріалу;
- демонструє розуміння основоположних теорій і фактів, вміння аналізувати, порівнювати і систематизувати інформацію, робити певні висновки;
- вільно застосовувати матеріал у власній аргументації;
- при виконанні практичних завдань допускає несуттєві помилки;
- відповідь повна, логічна, обґрунтована, але містить несуттєві

неточності.

**«С» (за шкалою ЄКТС) добре (за національною шкалою) – 75-81 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач виявляє ґрунтовані знання навчально-програмового матеріалу, але вони носять, в основному репродуктивний характер;
- демонструє розуміння основоположних теорій і фактів, вміння аналізувати, порівнювати і систематизувати інформацію, робити певні висновки на основі отриманих знань;
- при виконанні практичних завдань допускає окремі помилки;
- відповідь повна, логічна, обґрунтована, але з деякими неточностями.

**«Д» (за шкалою ЄКТС) задовільно (за національною шкалою) – 67-74 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач виявляє знання і розуміння основних положень навчального матеріалу, проте спостерігається їх недостатня глибина та осмисленість;
- виявляє вміння частково аналізувати навчальний матеріал, порівнювати і робити певні, але неконкретні і неточні висновки.

**«Е» (за шкалою ЄКТС) задовільно (за національною шкалою) – 60-66 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач освіти виявляє знання і розуміння основних положень навчального матеріалу, проте допускає неточності у їх розумінні;
- допускає порушення логічності та послідовності, викладу матеріалу;
- не вміє пов'язувати теоретичні положення з практикою.

**«FX» (за шкалою ЄКТС) незадовільно (з можливістю повторного складання) – 35-59 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- здобувач освіти фрагментарно відтворює незначну частину навчального матеріалу;
- має нечіткі уявлення про об'єкт вивчення;
- виявляє елементарні знання фактичного матеріалу;
- відсутні уміння і навички в роботі з джерелами інформації.

**«F» (за шкалою ЄКТС) незадовільно з обов'язковим повторним курсом – 0- 34 балів (за школою оцінювання з навчальної дисципліни):**

**критерії оцінювання:**

- не відтворює значну частину навчального матеріалу;
- не вміє викладати матеріал;
- не має уявлення про об'єкт вивчення;
- не володіє вмінням розв'язувати практичні завдання.

**Критерії оцінювання за національною шкалою**

**Оцінка А «5» (відмінно) (90-100):** здобувач освіти виявляє міцні, глибокі та системні знання навчально-програмового матеріалу; відповідь студента повна, правильна, логічна, містить аналіз, систематизацію, узагальнення

навчального матеріалу; демонструє вміння самостійно знаходити та користуватися джерелами інформації, критично оцінювати окремі нові факти, явища, ідеї, встановлювати причинно-наслідкові та міжпредметні зв'язки, робити аргументовані висновки; користуватися широким арсеналом засобів доказів власної думки, вирішує складні проблемні завдання; виявляє варіативність мислення і раціональність у виборі способів розв'язання практичних завдань; творчого застосовує професійного вміння і навички; вміє пов'язувати теорію практикою; володіє культурою викладу інформації, мова здобувача освіти грамотна.

**Оцінка В «4» («добре») (82-89):** здобувач освіти виявляє міцні, повні, ґрунтовні знання навчально-програмового матеріалу; демонструє розуміння основоположних теорій і фактів, вміння аналізувати з обраною професією та робити висновків; використовує загальновідомі докази у власній аргументації; вільно застосовує матеріал у стандартних ситуаціях; відповідь здобувача в цілому правильна, логічна та достатньо обґрунтована, однак при відповіді та виконання практичних завдань допускає несуттєві помилки; рівень мовленнєвої культури відповідає загальноприйнятим нормам.

**Оцінка С «4» (добре) (75-81):** здобувач освіти виявляє знання і розуміння основних положень навчального матеріалу, про те його знання недостатньо глибокі та осмислені; відповідь на рівні загальних уявлень про предмет; демонструє деяке порушення логічності й послідовності викладу матеріалу; виявляє вміння частково аналізувати навчальний матеріал, порівнювати та робити певні, але неконкретні й неточні висновки; не вміє розв'язувати теоретичні положення з практикою; має фрагментарні навички в роботі з джерелами інформації; виявляє культуру викладу знань.

**Оцінка «Д» «3» (задовільно) (67-74):** здобувач освіти фрагментарно відтворює незначну частину навчального матеріалу; має нечіткі уявлення про об'єкт вивчення; виявляє елементарні знання фактичного матеріалу; викладає матеріал уривчастими реченнями, при відповіді допускає суттєві помилки, які не здатен виправити після коректування запитань; недостатньо володіє розумовими операціями; відсутні уміння і навички у роботі з джерелами інформації; не вміє логічно мислити та викласти свою думку.

**Оцінка «Е» «3» задовільно (60-66):** здобувач освіти має мінімально достатні знання з дисципліни, зі значними помилками; у загальному недостатньо орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; не досить впевнено, з суттєвими помилками застосовує знання в практичних ситуаціях.

**Оцінка «ГХ» «2» (незадовільно) (35-59) (з можливістю повторного складання):** здобувач освіти не має мінімально достатніх знань з дисципліни; погано або зовсім не орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; не виявляє навичок застосування знань у практичних ситуаціях; не виявляє творчі уміння застосування знань, навичок у навчально-дослідній та практичній діяльності.

**Оцінка «F» «2» (незадовільно) (0-34) (з обов'язковим повторним курсом):** здобувач освіти не має мінімально достатніх знань з дисципліни; погано або

зовсім не орієнтується у теоретичних ключових поняттях змістового модуля, теми; не виявляє навичок застосування знань у практичних ситуаціях.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
75-81	<b>C</b>		
64-74	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Рекомендована література

#### Базова

1. Гриневич Л., Андрушина О. Моніторинг якості освіти: Вітчизняний і зарубіжний досвід: анотований бібліограф. показчик. К.: Київськ. ун-т. ім. Б. Грінченка, 2011. 92 с.
2. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Г. Менеджмент: навч. посібник. К.: Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
3. Керівництво дошкільним навчальним закладом: інформативно-методичні матеріали на допомогу керівникові закладу дошкільної освіти / упор. Н. Майор, Ю. Малинюк, М. Марусинець, О. Тимофєєва. Тернопіль: Мандрівець, 2006. 168 с.
4. Книга керівника закладу дошкільної освіти: довідково-методичне видання / упоряд. О. А. Копейкіна, Л. В. Гураш. Х., 2006.
5. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 416 с.
6. Листи МОН України з питань дошкільної освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa?params=&type=npa&key=&from=&to=&num=&category=10&tag=doshkilna-osvita>.

7. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник. 2-е вид., випр. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
8. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
9. Менеджмент: підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький та ін. 2-ге вид. К.: Кондор, 2012. 758 с.
10. Менеджмент: навчальний посібник / за ред. С. І. Михайлова. 3-є вид., стереотип. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 536 с.
11. Настільна книга керівника закладу дошкільної освіти. Частина 1 / упор.: Курочка Н. М., Омельяненко Н. В. Тернопіль: Мандрівець, 2008. 248 с.
12. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. К.: Шкільний світ, 2003. 400 с.
13. Про дошкільну освіту: Закон України від 01.01.2021 № 2628-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14>.
14. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
15. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: Наказ Міністерства економіки України від 28 вересня 2021 року №620-21.
16. Романюк І. Аналіз, планування, контроль як функція управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти. Тернопіль: Мандрівець, 2011. 280 с.
17. Рудінська О. В., Яроміч С. А., Молоткова І. О. Менеджмент: підручник. К.: Ніка-Центр, 2012. 336 с.
18. Черниш А. П. Менеджмент освіти: навчальний посібник. К.: Видавництво «Університет» КМПУ імені Б.Д. Грінченка, 2008. 55с.

#### Додаткова

1. Адізес І. Від застою до зростання. Як розкрити і розвинути в собі потенціал бізнес-лідера: бізнес-книга / переклад Чедія А. В. К.: Іванов і Фербер, 2015. 144 с.
2. Азбука керівника. *Дитячий садок. Управління*. 2008. №1. С. 25–26.
3. Алексеєнко К. Оптимізуємо роботу з документами – переходимо в онлайн. *Практичний психолог: дитячий садок*. 2016. №5. С.25–29.
4. Альшевська Н. М. Нові форми здобуття дошкільної освіти. *Проблеми освіти: збірник наукових праць*. Спецвипуск. Вінниця-Київ, 2015. С. 5-10.
5. Афанасенко Т. Психолого-педагогічне проектування взаємодії: як організувати і реалізувати. *Палітра педагога*. 2016. №6. С.7–9.
6. Базовий компонент дошкільної освіти (Державний стандарт дошкільної освіти) : Наказ Міністерства освіти і науки України від 12.01.21 р. №33. URL: [https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2021/12.01/Pro\\_novu\\_redakt\\_siyu%20Bazovoho%20komponenta%20doshkilnoyi%20osvity.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2021/12.01/Pro_novu_redakt_siyu%20Bazovoho%20komponenta%20doshkilnoyi%20osvity.pdf)
7. Безросова О. Освітня подія як засіб інтеграції освітнього простору. *Палітра педагога*. 2018. №4. С.6–10.



8. Безсонова О. Емоційні ситуації в роботі педагога: управління і методична служба. *Палітра педагога*. 2019. №5. С.12–13.
9. Безсонова О. Професійно-педагогічний континуум для фахового розвитку педагогів-початківців: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.4–16.
10. Безсонова О. Тайм-менеджмент для молодого педагога: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.35–36.
11. Безсонова О. Що спочатку – знання чи діяльність? або Діємо практично: методична робота. Як формувати навички сталого способу життя у дошкільників. Семінар-практикум для вихователів. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №1. С.49–53.
12. Безсонова О., Алексюк С. Що в цифровому кейсі вихователя. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №9. С.42–46.
13. Безсонова О., Дудинець Л. Форми групової взаємодії дошкільників : методична робота. Майстер-клас «Формування готовності дошкільників до командної взаємодії». *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №2. С.21–29.
14. Безсонова О. Створюємо сприятливий соціально-психологічний мікроклімат у колективі: тренінг вихователів. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №12. С.16–21.
15. Блудова Л. Портрет сучасного керівника. *Дитячий садок. Управління*. 2007. №2. С. 13–17.
16. Бойко Н. Дистанційне навчання педагогів, або Віртуальний кабінет Google Classroom за 10 кроків: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №5. С.31–38.
17. Бондар Л. Супровід самоосвіти педагогів: уникаємо помилок. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №11. С.12–20.
18. Бура О. QR-код – оптимізатор методичної роботи: комп'ютер з дитячому садку. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.37–39.
19. Буракова Ю. Аналізуємо педагогічний проєкт: готовий інструментарій : освітній процес. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №11. С.26–29.
20. Варенко В.М. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. К.: Університет «Україна», 2014. 417 с. ([http://nbuviap.gov.ua/images/nak\\_mon\\_partneriv/IAD.pdf](http://nbuviap.gov.ua/images/nak_mon_partneriv/IAD.pdf))
21. Гавриш Н. Доля країни в руках маленьких громадян: сталий розвиток з фаховим журналом: професійне вдосконалення. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.41–44.
22. Гавриш Н. Новий закон України «Про освіту». *Дошкільне виховання*. 2017. №11. С.2–6.
23. Гройсберг Б. 7 головних якостей гарного керівника. *Науково-популярний журнал «Harvard Business Review»*. URL: <http://hbr-russia.ru/karera/lichnye-kachestva-i-navyki/p13600/>
24. Доманюк. О. Онищук І. Сучасні аспекти розвитку особистості керівника закладу дошкільної освіти. The III International Scientific and Practical

Conference «Theories, methods and practices of the latest technologies», November 07 – 09, Tokyo, Japan. 2023. P.170-174.

25. Доманюк О. Онищук І. Основи освітнього менеджменту в галузі дошкільної освіти. Навчально-методичний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 012 Дошкільна освіта. ВЦ : КОГПА ім. Тараса Шевченка, Кременець, 2023 р. 180 с.

26. Делія О. Особистість керівника як чинник ефективного управління. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(2). С. 187-189.

27. Дідура Л. Кривенко О. , Міняйло О. Магічні коди, або Ласкаво просимо на QR-квест: інформаційні технології. Методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №4. С.33–38.

28. Ділова документація. На допомогу завідувачам дошкільних навчальних закладів. *Дошкільне виховання*. 2002. №7. С. 25–26.

29. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: навч. посіб. К.: МАУП-Київ, 1999. 399 с.

30. Довгушко О. Методична робота: міфи та реальність: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №11. С.21–25.

31. Дроб'язко О. Рецепти від шефа методисту-початківцю: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.17–20.

32. Друкер П., Макьярелло Ф., Джозеф А. Менеджмент; переклад з англ. М.: І. Д. Вільяме, 2010. 704 с.

33. Еккерс як інструмент оцінювання якості дошкільної освіти: досвід, виклики та особливості впровадження (<https://www.youtube.com/watch?v=mtDTE1ykgII> )

34. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. 820 с.

35. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; голов. ред. В. Г. Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

36. Іванченко О., Кучеренко С. Мотивація особистості в особливих умовах професійної діяльності. URL: [http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2010\\_22/sb22\\_12.pdf](http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2010_22/sb22_12.pdf)

37. Ільченко Т. Грантрайтинг, або Як написати проєктну заявку на грант: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №12. С.4–8.

38. Інструктивно-методичні рекомендації щодо забезпечення наступності дошкільної та початкової освіти : додаток до листа МОН України від 19.04.2018 № 1/9-249. *Дошкільне виховання*. 2018. №6. С.4–8. Вкладка.

39. Інструкція про ділову документацію в дошкільному навчальному закладі. *Дошкільне виховання*. 1998. №11–12. С.4–6.

40. Калинюк Є. Стимулюємо саморозвиток вихователя-методиста, або Електронний самоосвітній маршрут. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2016. №9. С.4–11.

41. Калуська Л. Нові підходи до методичної роботи в ДНЗ. *Дошкільне виховання*. 2005. №11. С. 10–11.

42. Каплуновська О. Тьюторство – дієва форма методичного супроводу педагогів. *Дошкільне виховання*. 2016. №3. С.10–13.
43. Карамушка Л. Принцип гуманізації управління як один з провідних принципів освітнього менеджменту. *Освіта управління*. 2002. № 4. С. 41-60.
44. Квасецька Я. Заклад дошкільної освіти як єдиний розвивальний простір. *Дошкільне виховання*. 2017. №11. С.7–10.
45. Керівництво організацією: навч. посібник / упор. О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Процик. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 50 с.
46. Кирилів В. О., Грицюкова Ю. В. Стиль управління ЗДО та його вплив на творчий потенціал особистості вихователя. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Випуск 16. Т. 2. С. 160-162.
47. Кіндрат І. Як спланувати день за 5 хвилин, або Планування за принципом методичного конструктора: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №4. С.21–32.
48. Кіндрат М. Інтегроване навчання від теорії до практики : тренінг для педагогів. *Дошкільне виховання*. 2019. №9. С.18–19.
49. Кляпець О. Готові рішення – це добре чи погано?: професійне зростання. *Практичний психолог: дитячий садок*. 2020. №1. С.8–13.
50. Коваленко А. Квест у методичному кабінеті: методичний квест «Підготовка до Тижня безпеки дитини у квест-кімнаті». *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №2. С.48–51.
51. Коваленко О. Обов'язкова документація вихователя: яка і скільки. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №9. С. 22–26.
52. Коваль С. Педагогічна ВікіСтудія – опануємо інновації: педагогічна майстерня «У фокусі – 3D-проекція». *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №11. С.30–33.
53. Коваль В. Сучасний вихователь-методист – стратег професійного розвитку педагогів. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2017. №8. С.4–9.
54. Кондратець І. Тімблдінг: як перетворити колектив на команду: творчий тімблдінг, інтелектуальний тімблдінг, спортивний тімблдінг. *Дошкільне виховання*. 2019. №11. С.7–11.
55. Кондратець І. Педагогічний плебейк. *Дошкільне виховання*. 2017. №2. С.20–24.
56. Кондратюк С. Нон-фікшн для дітей: що, як, для чого: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №12. С.19–23.
57. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
58. Корецька Л. В., Постельняк А. І., Ткаченко В. П. Сучасний керівник: шлях до майстерності й успіху: матеріали з досвіду роботи відділу освіти Петрівської райдержадміністрації та районного методичного кабінету. Кіровоград, 2014. 84 с.
59. Корнєєва О. Використання інтерактивних технологій у методичній роботі. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2009. №6. С. 14–22.

60. Косенчук О. Г. Методологія оцінювання якості дошкільної освіти: реалії та перспективи. Вісник післядипломної освіти. Випуск 11(40). Серія «Педагогічні науки».
61. Крутій К. Концепція постійного контролю за якістю дошкільної освіти. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2009. №3. С. 4–11.
62. Крутій К. Як віднайти «золоту середину» у вільній освітній діяльності дитини: запровадження китайської освітньої практики «Anji Play» у простір дошкільця України. *Дошкільне виховання*. 2019. №8. С. 3–9.
63. Крутій К. Л. Інноваційна діяльність у сучасному дошкільному навчальному закладі: методичний аспект. Вид 2-ге. Запоріжжя : ТОВ "ЛПС" ЛТД, 2006. 127 с.
64. Литвин І. Взаємодія психологічної та методичної служб дошкільного закладу під час планування. *Практичний психолог: дитячий садок*. 2016. №5. С. 13–17.
65. Литвиненко І. Сучасний керівник – лідер згуртованої команди. *Дошкільне виховання*. 2017. №5. С. 7–9.
66. Літвінова Н. PlatforM – сучасна форма методичної роботи з педагогами. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №4. С.12–20.
67. Мамонов Є. Як здолати «внутрішнього ворога»: професійне вдосконалення. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9 С.45–48.
68. Мандзій Л. Щодо підвищення кваліфікації та атестації педагогічних працівників: лист МОН України 4 листопада 2019 року № 1/683. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №12. С.26–32.
69. Методична робота в ДНЗ / упоряд. Л.А.Швайко. Х., 2007.
70. Методична робота в закладі дошкільної освіти (URL: <https://oplatforma.com.ua/article/2182-metodichna-robota-v-zaklad-doshklnno-osvti>)
71. Методичні рекомендації щодо організації взаємодії закладів дошкільної освіти з батьками вихованців: нормативні документи. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2017. №11. С.29-31.
72. Новгородська Ю. Правова компетентність як важлива складова управлінської діяльності майбутнього керівника закладу дошкільної освіти.
73. Онищук І. Особистісно-професійне становлення майбутнього керівника (директора) ЗДО. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку освіти: теорія, практика, інновації» [за заг. ред. Т.В. Новак]. м. Кременець, ВЦ : КОГПА ім. Тараса Шевченка, 2023 р. С. 92–96.
74. Організаційна та адміністративна робота керівника закладу дошкільної освіти / упор. Л.І.Ківшарь. 2-ге видання, доповнене. Тернопіль: Мандрівець, 2013. 344 с.
75. Організація роботи та дотримання вимог з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності у закладах дошкільної освіти: інструктивно-методичні рекомендації (додаток до листа МОН України від 14.02.2019 №1/11-1491). *Дошкільне виховання*. 2019. №4. С.1–8. Вкладка.
76. Організація фізкультурно-оздоровчої роботи у дошкільних навчальних закладах : інструктивно-методичні рекомендації ( додаток до листа

МОН України від 02.09 2016 1/9-456). *Дошкільнє виховання*. 2016. №11. С.7–15.

77. Організація харчування дітей в ДНЗ. *Практика управління дошкільним закладом*. 2013. №2.

78. Остапенко Ю. Організація психологічного супроводу освітнього процесу. Психодіагностика в діяльності практичного психолога. Про психолого-педагогічний консиліум. Психопрофілактика в діяльності практичного психолога : організаційно-методична робота. *Практичний психолог: дитячий садок*. 2019. №8. С.14–19.

79. Охорона праці в навчальному закладі. *Практика управління дошкільним закладом*. 2013. №5.

80. Панасюк Т. Затверджено новий Санітарний регламент для дошкільних навчальних закладів: документи з дошкільної освіти. *Дошкільнє виховання*. 2016. №6. С.5.

81. Пехарева С. Моніторинг як функція управління освітнім процесом закладу дошкільної освіти. *Людинознавчі студії. Педагогіка*. 2013. Вип. 27. С. 139–152. (URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Lstud\\_2013\\_27\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Lstud_2013_27_13) ).

82. Пісоцька Л. До проблеми управління дошкільною освітою в регіоні. *Дошкільнє виховання*. 2001. №12. С. 13–18.

83. Посадова інструкція директора закладу дошкільної освіти. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1464-obovyazki-za-posadoyu-zavduvacha-doshklnogo-zakladu> .

84. Правила внутрішнього розпорядку навчального закладу. *Практика управління дошкільним закладом*. 2012. №10.

85. Примірне положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти: наказ МОН України від 08.06.2018 №609. *Дошкільнє виховання*. 2018. №10. С.1–4. Вкладка.

86. Примірне положення про методичний кабінет закладу дошкільної освіти: наказ МОН України від 16 квітня 2018 р. №372. *Дошкільнє виховання*. 2018. №6. С.1–3. Вкладка.

87. Примірний статут закладу дошкільної освіти. *Дошкільнє виховання*. 2003. №7. С. 22–23, 26.

88. Притуляк Л. М. Мотивація дошкільного працівника як основа заохочення до самовдосконалення. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя*. Серія : Психолого-педагогічні науки. 2012. № 7. (URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp\\_2012\\_7\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp_2012_7_10) )

89. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. Вінниця, 2012. 141 с.

90. Про дошкільну освіту: Закон України від 11 липня 2001 року № 2628 – III. Законодавство про освіту: Київ: Парламентське видавництво, 2002. 159 с.

91. Про затвердження Інструкції про ділову документацію в дошкільних закладах. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0378-98>

92. Про затвердження Положення про психологічний кабінет дошкільних, загальноосвітніх та інших навчальних закладів : наказ МОН

України від 19 жовтня 2018 р. № 691. *Соціальний педагог*. 2019. №1, січень. С.11–15.

93. Про затвердження Примірного положення про методичний кабінет закладу дошкільної освіти: наказ МОН України від 16 квітня 2018 № 372. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2018. №5. С.62–65.

94. Про затвердження Типового статуту дошкільного виховного закладу. URL: <http://zakon.nau.ua/doc>

95. Про організацію національно-патріотичного виховання у дошкільних навчальних закладах: лист МОН України 25 липня 2016 року № 1/9-396. Інструктивно-методичні рекомендації. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2016. №8. С.52–57.

96. Проведення інвентаризації у дошкільному навчальному закладі. *Практика управління дошкільним закладом*. 2013. №9.

97. Романюк І. Педагогічна рада в ДНЗ. Тернопіль, 2008.

98. Романюк І. А. План роботи закладу дошкільної освіти: принципи, структура, зміст. Крок за кроком до реального плану ефективних дій: метод. посіб. Тернопіль: Мандрівець, 2019. 136 с.

99. Романюк І. Вивчаємо та плануємо шляхи розв'язання пріоритетних завдань дошкільного закладу. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2016. №5. С.31–35.

100. Романюк І. Діяльність науково-методичного центру: відповідальність, партнерство, відкритість інноваціям. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2017. №8. С.10–30.

101. Романюк І. Формулюємо завдання на новий навчальний рік. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2018. №4. С.4–9.

102. Рудінська О. В., Яроміч С. А., Молоткова І. О. Менеджмент: підручник. К.: Ніка-Центр, 2002. 336 с.

103. Савінова Н. Система «5S»: смисл та правила застосування: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №1. С.51–54.

104. Савінова Н. Стратегія неформальної та інформальної освіти: як ефективно самовдосконалюватися: методична робота / Н. Савінова. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.21–26.

105. Саврук О. Ю. Стилї керівництва: сутність та характерні риси. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. №640: Проблеми економіки та управління. С. 387–393.

106. Савченко А. Професійний календар як інструмент тайм-менеджменту: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №1. С.32–34.

107. Санітарний регламент для дошкільних навчальних закладів: Наказ Міністерства охорони здоров'я України 24 березня 2016 року № 234. *Палітра педагога*. 2016. №3. С.4–22.

108. Семиченко В. А. Соціально-психологічні чинники мотивації професійного вдосконалення особистості керівних кадрів освіти: монографія. К., 2002. 135 с.

109. Січкач І. Не потрібно заривати в землю талант управління. *Дитячий садок. Управління*. 2007. №2. С. 7–11.
110. Система контролю в новому навчальному році: як організувати. URL: <https://oplatforma.com.ua/article/2862-sistema-kontrolyu-v-novomu-navchalnomu-rots-yak-organzuvati>.
111. Складання річного плану роботи закладу дошкільної освіти: чек-лист. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №5. С.64–67.
112. Сосновенко Н. Наступність дитячого садка і школи: налагоджуємо взаємодію. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2017. №3. С.4–7.
113. Стаєнна О. Методичні онлайн-ігри для педагогів: інновації. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №11. С.34–38.
114. Стаєнна О. Методичні шпаргалки на кожен день: методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №1. С.35–39.
115. Терещенко І. Міське методичне об'єднання – навчаємо неформально : методична робота. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №9. С.31–34.
116. Тименко О. А. Контроль керівника ДНЗ за організацією харчування. *Практика управління закладом освіти*. 2006. №2. С.50–54.
117. Трудові відносини у навчальному закладі. *Практика управління закладом освіти*. 2008. №7. 112 с.
118. Укладаємо колективний договір. *Практика управління дошкільним закладом*. 2012. №11.
119. Федуллова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні. К.: Фенікс, 2005. 240 с.
120. Федчик В.А. Заохочення як прийом педагогічного впливу (URL: [http://www.rusnauka.com/14.NTP\\_2007/Pedagogica/21841.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007/Pedagogica/21841.doc.htm))
121. Шалда Н. Упровадження інновації: як відстежити результативність?: методична робота. *Дошкільне виховання*. 2019. №4. С.21–25.
122. Шаповал Н. Вітер змін, або Оновлення векторів у методичній роботі : нова модель методичної служби. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №4. С.4–11.
123. Штатний розпис закладу дошкільної освіти. *Практика управління дошкільним закладом*. 2012. № 6.
124. Щодо забезпечення наступності дошкільної та початкової освіти: лист МОН України від 19 квітня 2018 №1/9-249. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2018. №5. С.66–71.
125. Щодо заходів безпеки у навчальних закладах: наказ МОН України від 06.01.2015 р. № 2. *Дошкільне виховання*. 2015. №2. С.27.
126. Щодо організації діяльності інклюзивних груп у закладах дошкільної освіти: лист МОН України 13 листопада 2018 року № 1/ 9-691. Офіційні документи. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2018. №12. С.44–50.
127. Щодо організації медико-педагогічного контролю на заняттях з фізкультури в закладах дошкільної освіти : лист МОН України від 12 грудня 2019 року № 1/9-795. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №1.

С.42–48.

128. Щодо організації роботи дошкільних навчальних закладів по ознайомленню дітей із народними традиціями, святами та обрядами: Лист МОН України від 20.10.2016 1/9-561 *Дошкільне виховання*. 2016. №11. С.16.

129. Як відкрити приватний дитячий садок (URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/yak-vidkriti-privatnij-dityachij-sadok>).

130. Яремчук І. ІКТ в методичній роботі сучасного закладу дошкільної освіти. *Вихователь-методист дошкільного заходу*. 2016. №9. С.28–35.