

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351

В. Е. ЛУНЯЧЕК

РОЗВИТОК ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ І СВІТІ В НОВІТНІЙ ПЕРІОД (ПІСЛЯ 1991 Р.)

Розглянуто розвиток теорії управління освітою після 1991 р. на пострадянському просторі, зокрема в Україні, а також процеси, що відбувалися в розвитку теорії управління освітою в розвинених країнах світу. Наведені матеріали дозволяють зрозуміти особливості управління системою освіти в Україні у період незалежності.

Ключові слова: керівники освіти, моніторинг, управління освітою, школознавство.

The paper addresses the development of the education management theory in the post-Soviet space, particularly in Ukraine, after 1991. It concurrently reviews the processes taking place in the development of the education management theory in the developed countries of the world. The materials provided therein offer an insight into the specifics of the education system management in Ukraine over the years of its independence.

Key words: education leaders, monitoring, education management, school studies.

Цілком зрозуміло, що історичними передумовами сучасної теорії управління освітою можна вважати, з одного боку, надбання загальної теорії менеджменту, з іншого – досягнення освітнього менеджменту в зарубіжних країнах і теорії школознавства на пострадянському просторі як складової загальної педагогічної теорії у ХХ ст. Разом із тим генезис цих процесів на теренах колишнього СРСР, і зокрема в Україні, має свою специфіку, яка безпосередньо впливає на темпи і якість модернізації системи освіти відповідно до світових стандартів. Усе це обумовлює необхідність ретельного аналізу теоретичних пошуків вітчизняних і зарубіжних науковців у межах певних історичних етапів. У роботі пропонується розглянути період незалежності України.

Історія становлення управління як науки, що налічує близько семи тисячоліть, ґрунтовно відображено в сучасній науковій літературі, в тому числі у вигляді контініуму від виникнення писемності до сучасних концепцій

менеджменту [24]. Генезис розвитку теорії управління в радянський період ґрунтовно розглянуто Г. Єльниковою. Вона вказує, що попри те, що науково-пошукові дослідження були спрямовані на вдосконалення адміністративно-командної системи, вони дали змогу нагромадити значний досвід у галузі управління [2, с. 92–99]. Крім того, слід наголосити, що тривалий час процеси управління педагогічними системами були відокремлені від розвитку загальної теорії менеджменту. Теорія управління освітою суттєво відставала від практики.

Становлення державного управління освітою в Україні ґрунтовно розглянуто Л. Прокопенко. Базуючись на концепції Е. Тоффлера про три хвилі розвитку людської цивілізації – аграрну, індустріальну, постіндустріальну – та про загальні закономірності розвитку суспільства і держави, розглянувши сутнісні риси історичних форм держави, їхні завдання і функції, автор, залежно від домінування певних суб'єктів управління, отже, й видів управління освітою, виділяє кілька основних етапів генези та розвитку системи управління освітою в Україні. Перший етап – інституціональний – пов'язаний зі становленням самої освіти як соціального інституту. Він охоплює час з моменту формування первісної общини (35 – 40 тис. років тому) до формування держави (IX ст.). Другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворення Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст. Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст. Четвертий етап – це період 1917 – 1991 рр., і з серпня 1991 р. розпочинається п'ятий етап [20].

У представленій роботі акцент зроблено на періоді після 1991 р., який характеризується, з одного боку, суттєвим розширенням доступу до зарубіжних робіт з менеджменту (М. Альберт, С. О'Доннел, П. Друкер, Д. Еванс, Д. Кемпбел, Г. Кунц, М. Мескон, У. Оучі, М. Румізен, Дж. Стоунхаус, Ф. Хедоури, Б. Хьюстон.); з іншого – інтенсифікацією наукових досліджень за цією тематикою в середині країни і на пострадянському просторі взагалі, що знайшло своє відображення у відповідних наукових і методичних працях (О. Ільєнко, О. Кузьмін, І. Молоткова, Т. Мостенська, В. Новак, О. Рудінська, Л. Федулова, С. Яроміч та ін.).

Період, що розглядається, характеризується активізацією наукових пошуків у сфері управління освітою на пострадянському просторі (В. Васильєв, Г. Капто, М. Капустін, Ю. Конаржевський, Е. Коротков, В. Лазарєв, О. Майоров, Н. Маслова, М. Поташник, Т. Шамова) і зокрема в Україні (Л. Вашенко, Л. Даниленко, М. Дарманський, Г. Дмитренко, Г. Єльникова, І. Жерносок, О. Зайченко, Л. Калініна, О. Касьянова, В. Луговий, Т. Лукіна, О. Мармаза).

Метою цієї роботи є висвітлення основних тенденцій у розвитку теорії управління освітою в новітній період розвитку української освіти після 1991 р., а також порівняння їх із процесами, що відбувалися в зазначений період у розвинених країнах світу.

Після 1991 р. на пострадянському просторі формується принципово інша соціальна ситуація, відбувається зміна ціннісних орієнтирів. Радикальні зміни в суспільстві висвітлили і суперечності в системі управління освітою. Кардинальні зміни потребували перебудови управлінських функцій, іншої направленості, інших відносин у системі управління. Старі нормативні вимоги втратили свою актуальність, нові ще не склалися, тому в науці і практиці виник природний інтерес до наукового осмислення педагогічної реальності, до пошуку нових управлінських підходів [3].

В основу реформ освіти цього періоду покладено такі принципи:

- демократизація освіти;
- плюралізм, багатокладність, варіативність і альтернативність освіти;
- народність і національний характер освіти;
- відкритість освіти;
- регіоналізація освіти;
- гуманізація освіти;
- диференціація освіти;
- розвивальний, діяльнісний характер освіти;
- безперервність освіти [5, с. 561–562].

У цей період часу з'являється значна кількість зарубіжних робіт із проблем сучасного менеджменту, що суттєво вплинуло на ситуацію на пострадянському просторі [8; 21].

У 1991 р. у м. Харкові творчим колективом за головуванням Г. Єльнікової підготовлено навчальний посібник для організаторів народної освіти “Наукові основи управління школою”, який дозволяв проводити підготовку керівників освіти на принципово іншому якісному рівні [10].

У цей час розвиток управління освітніми системами спрямований на технологізацію управління школою, поліпшення якості освіти, оцінювання управлінської праці. Із друку виходять ґрунтовні роботи Ю. Васильєва, Г. Капто, Ю. Конаржевського, В. Лазарева, О. Майорова, О. Мойсєєва, М. Поташника, П. Третьякова, В. Худомінського, Т. Шамової та ін. Окремо слід звернути увагу на роботу В. Лазарева, М. Поташника та інших дослідників “Управление развитием школы” (1995 р.), яка стала потужним стимулом розвитку інноваційних систем управління школою [24].

В Україні з'являються роботи В. Беґея, присвячені демократизації управління ЗНЗ; В. Лугового, які висвітлюють проблеми державного управління освітою, Л. Даниленко і Н. Острроверхової, що розглядають проблеми ефективності управління ЗНЗ і управління інноваційними процесами; М. Дарманського, де вивиділено основи управління освітою в регіоні; Г. Єльнікової щодо створення основ теорії адаптивного управління загальною середньою освітою; О. Зайченко, А. Єрмоли та інших дослідників, де розроблено питання організації роботи районного відділу освіти; В. Маслова і Є. Хрикова, які вдосконалили теорію і методiku внутрішкільного управління та функціональних знань і умінь директора ЗНЗ;

В. Олійника – щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні освітою; В. Пікельної, присвячені теорії і методиці моделювання управлінської діяльності ЗНЗ та ін.

У 2003 р. у межах українсько-голландського проекту з освітнього менеджменту (Ukrainian-Dutch Educational Management) виходить ґрунтовне видання “Освітній менеджмент”, підготовлене групою провідних науковців і практиків. Роботою групи керували Л. Даниленко та Л. Карамушка [13].

Слід зазначити, що сучасний етап розвитку теорії управління освітою на пострадянському просторі, і в Україні зокрема, представлений потужною когортою науковців відповідно до ключових напрямків їх досліджень (табл.).

Таблиця

Основні напрями наукових досліджень у теорії управління освітою

<i>Основні напрями теорії управління</i>	<i>Автори</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Філософські аспекти управління освітою	Б. Гершунський, С. Клепко, К. Корсак, В. Кремень, В. Лутай, С. Подмазін та ін.
Системний підхід як методологічна основа управління освітою	В. Введенський, Т. Давиденко, М. Капустін, Ю. Конаржевський, В. Лазарєв, С. Мітін, П. Третьяков, Т. Шамова, Г. Шибанова та ін.
Управління освітою на державному і регіональному рівнях	В. Васильєв, М. Дарманський, Г. Єльнікова, Л. Колеснікова, В. Луговий, Г. Мартинов, С. Ніколаєнко та ін.
Управління загальноосвітнім навчальним закладом	Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Лазарєв, М. Поташник, Н. Островерхова, Т. Рабченко та ін.
Застосування окремих технологій для поліпшення управління освітою	В. Гуменюк, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, О. Єльнікова, А. Єрмола, Г. Капто, М. Капустін, В. Лазарєв, О. Мойсєєв, Є. Павлютенков, М. Поташник, П. Третьяков та ін.
Моніторинг як інструмент управління освітою	В. Беспалько, Т. Борова, Л. Буркова, Г. Єльнікова, В. Кальней, К. Крутій, Т. Лукіна, О. Ляшенко, О. Майоров, З. Рябова, О. Севрук, С. Шишов, О. Юніна та ін.
Оцінювання як складова моніторингу якості освіти	В. Аванесов, О. Ануфрієва, І. Булах, В. Воротілов, Л. Гайнулїна, Л. Гриневиц, О. Жорнова, А. Забуліоніс, С. Клепко, І. Лікарчук, О. Овчарук, Л. Парашенко, С. Раков та ін.
Управління якістю освіти	Е. Коротков, Т. Лукіна, О. Ляшенко, Н. Островерхова, М. Поташник та ін.
Інноваційні підходи	В. Андрущенко, Л. Ващенко, І. Гаврищ, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Паламарчук та ін.
Інформатизація освіти засобами ІТ-технологій	В. Биков, Л. Забродська, В. Коробов, В. Ліпейко, А. Мартинов, В. Олійник, р. Осїпа та ін.

1	2
Інформаційне забезпечення системи управління освітою	Л. Гуменюк, Л. Даниленко, Л. Калініна та ін.
Компетентнісний підхід	В. Вербицький, Е. Зеєр, І. Зимня, О. Овчарук, О. Пометун, А. Хуторського, Ю. Швалб та ін.
Післядипломна освіта керівних кадрів	Б. Гадзецький, І. Жерносек, Н. Клокар, О. Мармаза, В. Маслов, В. Олійник, В. Пуцов, Т. Сорочан, К. Старченко та ін.
Професійна підготовка керівних кадрів для сфери освіти	Т. Андрющенко, Б. Бабенко, В. Берека, М. Вієвська, І. Гавриш, М. Гринькова, О. Гришко, С. Калашникова та ін.

У новітній період в Україні слід виділити роботи Г. Сльникової з питань адаптивного управління освітою; Л. Паращенко – щодо державного управління загальною середньою освітою; Т. Лукіної, О. Ляшенка – щодо управління якістю освіти; Л. Ващенко – щодо управління інноваційними процесами.

Останнім часом вийшли роботи В. Маслова та інших науковців, в яких висвітлено методологічні та технологічні засади компетентнісного управління загальноосвітніми навчальними закладами. Особлива увага приділяється технології управління аналітико-експертною діяльністю, з акцентом на контрольню-оцінювальній діяльності керівників шкіл [7]. Актуальний напрям, пов'язаний із аксіологічною парадигмою управління освітою, розробляється В. Крижком. Він розглядає аксіологічну парадигму в антологічній генезі та поліпарадигмальному полі [4]. Продовжують виходити роботи О. Ляшенка та інших авторів щодо організаційно-методичного забезпечення моніторингових досліджень якості загальної середньої освіти, в яких розробляються питання застосування варіативних технологій визначення рівня навчальних досягнень учнів середньої школи. Наголос у цих розробках робиться на управлінській складовій моніторингових досліджень. Особливу увагу необхідно звернути на підготовлені цими авторами, зокрема Т. Лукіною, науково-методичні засади розробки програми регіонального моніторингу якості загальної середньої освіти [12].

Необхідно також звернути увагу на відображення позиції держави стосовно програмного і нормативно-правового забезпечення системи управління освітою в Україні, що суттєво впливає на напрями розвитку теорії управління.

У 1993 р. Кабінетом Міністрів України була затверджена схвалена І з'їздом педагогічних працівників України Державна національна програма "Освіта" ("Україна XXI століття") та заходи щодо її реалізації. Один із розділів цієї програми був присвячений питанням управління освітою для створення цілісної системи управління освітою в Україні в умовах державотворення. Він також передбачав наукове обґрунтування нової

системи управління освітою; відпрацювання інноваційних моделей управління галуззю та важливих управлінських рішень, проведення експериментів на регіональному та місцевому рівнях [14].

У 2002 р. Президентом України було затверджено Національну доктрина розвитку освіти, до якої включено спеціальний розділ, присвячений управлінню освітою (розділ 10). Цей документ стимулював подальші наукові пошуки у сфері управління освітою і серед першочергових завдань називав налагодження високопрофесійного наукового, аналітичного, інформаційного супроводу управлінських рішень, тощо [18].

Етапним кроком стало прийняття постанови Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти” від 14 грудня 2011 р. № 1283, якою визначено механізм організації та проведення моніторингу якості дошкільної, позашкільної, початкової, базової і повної загальної середньої освіти, професійно-технічної, базової та повної вищої освіти. Основними завданнями моніторингу передбачено: отримання об’єктивної інформації про якість освіти, стан системи освіти, а також прогнозування її розвитку; оцінювання стану системи освіти відповідно до завдань державної політики в галузі освіти; забезпечення органів державної влади статистичною та аналітичною інформацією про якість освіти. Моніторинг проводиться на локальному, регіональному та загальнодержавному рівні [16].

У 2012 р. була оприлюднена Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки. Серед механізмів реалізації цієї стратегії передбачається і модернізація системи управління освітою. Більшість заходів, відображених у цьому документі, має організаційний характер, але поряд із тим передбачається і розробка ефективних механізмів взаємодії органів управління освітою, сім’ї, освітніх установ, дитячих і молодіжних громадських організацій у напрямі розвитку, виховання і соціалізації дітей та молоді, що безперечно стимулювало подальші наукові пошуки за цими напрямками [11].

Окремі питання освітою знайшли своє відображення в указах Президента України “Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні” від 4 липня 2005 р. № 1013/2005, “Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні” від 20 березня 2008 р. № 244/2008, “Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні” від 30 вересня 2010 р. № 926/2010 [15; 17; 19].

Розвиток педагогічного менеджменту в зарубіжних країнах наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. відображено в працях таких науковців, як Б. Левін, Д. Янг, Д. Хопкінз, р. Бові, С. Болл, Е. Голд, р. Елмор, М. Фуллан, Л. Дарлінг-Геммонд, Л. Ерл, Ф. Хілі, Дж. Ді Стефано, Д. Джексон, Б. Лінгард, М. Петерс та інші. Особливу увагу привертають роботи, що висвітлюють теорію ефективної школи [23]. Цікавими є також роботи Д. Манна і В. Бриллера,

присвячені питанням становлення шкільного менеджменту на пострадянському просторі [6].

Значний вплив на керівників сфери освіти України і вітчизняних науковців з боку зарубіжних спеціалістів з освітнього менеджменту відбувся за період реалізації програми “Transformation school leaders group of the International Renaissance Foundation”, яка реалізовувалася в Україні, починаючи з 1993 р. Міжнародним фондом “Відродження”. Значну роль у реалізації цієї програми належить професору В. Бриллеру, який тривалий час працював в університеті Нью-Джерсі (США), у 2006-2007 рр. працював у Національній наглядовій раді при службі освітнього тестування з комп'ютерної та інформаційної грамотності, у 2005 – 2011 рр. брав участь у консультативній підтримці університетів Центральної Азії, В'єтнаму, Азербайджана тощо. Професор В.Бриллер є вихідцем з України (м. Харків).

Учасники програми “Transformation school leaders group of the International Renaissance Foundation” зробили значний внесок у розвиток як практичної, так і теоретичної управлінської складової системи освіти України (А. Срмола, В. Ліпейко, О. Светлична, П. Хобзей, Н. Чепурна, О. Щербаков та ін.).

У вітчизняній науковій літературі тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн у контексті глобалізації (в тому числі і напрямки розвитку шкільного менеджменту) у 1990-х рр. – на початку ХХІ ст. ґрунтовно висвітлено А. Сбруєвою. Вона висвітлює програми автономного шкільного менеджменту (school-based management) як найбільш поширений прояв децентралізації освітніх систем, що мав місце в контексті сучасних реформ в англomовних країнах. Засновуючись на поглядах науковців США Д. Девіда, Д. Мерфі і Л. Бека, вона розглядає п'ять можливих аспектів деволуції управлінських рішень:

- 1) фінансовий менеджмент;
- 2) менеджмент персоналу;
- 3) менеджмент навчального процесу (курікулуму);
- 4) стратегічний менеджмент;
- 5) організаційний менеджмент [22, с.125].

У 1990-х рр. продовжується активний розвиток теорії моніторингу якості освіти, який став основою для прийняття політичних рішень у галузі освіти. У більшості країн світу починають розуміти, що для того щоб формувати освітню політику потрібно знати провідні тенденції, адже без такої інформації шкільній адміністрації бракуватиме системності розуміння того, що відбувається у сфері вхідних ресурсів, процесів і конкретних результатів навчання [9, с. 32–33]. Крім того, вимогою часу стає створення комп'ютеризованих баз даних з питань освіти.

Характерною рисою для зарубіжних країн є посилення уваги батьківської громадськості і суспільства взагалі до якості надання освітніх послуг, що, у свою чергу, стимулює процеси державно-громадського

управління освітою. Процеси подальшої децентралізації управління освітою також потребують свого наукового обґрунтування. Усе зазначене знаходить відгук у розвитку теорії управління освітою.

У 1995 р. у Великій Британії починається розробка “Національної професійної кваліфікації для директорів” (National Professional Qualification for Headship (NPQH)). Одним із результатів цієї роботи стало введення Національних стандартів для директорів (National Standards for Headteachers) [1]. Розробка цього документа мала суттєвий вплив на розвиток прикладних аспектів теорії управління школою.

Слід зазначити, що створення цілісної концепції управління освітою, що було вперше запропоновано Ю. Конаржевським ще в 1991 р., залишається актуальним до цього часу і потребує подальшого теоретико-методологічного обґрунтування. Потрібно також наголосити, що затримка розвитку вітчизняної науки управління в ХХ ст. є результатом впливу політичних процесів на розвиток суспільства. Разом із тим, наукові праці українських та зарубіжних авторів, які з’явилися в кінці ХХ ст. і на початку ХХІ ст., суттєво поліпшили ситуацію, що склалася.

Виходячи з викладеного вище, можна зробити такі висновки:

1. Процеси демократизації суспільного життя, що охопили весь пострадянський простір після 1991 р., суттєво вплинули і на розвиток сфери освіти, зокрема спонукали подальші наукові пошуки в теорії управління освітою.

2. На початок 1990-х рр. теоретичні розробки в галузі управління освітою відставали від аналогічних процесів у розвинених країнах світу, що було обумовлено ціленаправленою ідеологізацією діяльності системи освіти в радянські часи і акцентуванням уваги на розвитку школознавства, яке віддавало перевагу реалізації функцій організації і контролю, а також практичній складовій діяльності навчальних закладів.

3. Більшість керівників освіти в Україні не були знайомі з надбаннями теорії західного менеджменту, зокрема освітнього, що можна розцінювати як суттєву прогалину в їх управлінській освіті. Це, у свою чергу, вплинуло на якість і глибину управлінських процесів у всіх типах навчальних закладів.

4. Серед напрямів у розвитку теорії управління освітою, які почали розвиватися як пріоритетні після 1991р., слід назвати управління якістю освіти, освітній моніторинг, інновації в освіті, освітні вимірювання, ІТ-технології в управлінні освітою, формування професійної компетентності керівників освіти тощо.

5. Суттєвим залишається відставання від розвинених країн світу щодо практичного формування і теоретичного підкріплення державно-громадської системи управління освітою, децентралізації управління освітою, підготовки керівних кадрів на засадах компетентнісного підходу тощо.

6. В Україні до цього часу немає цілісної, теоретично обґрунтованої концепції управління освітою, що створює певний управлінський хаос як у

теоретичних дослідженнях, так і в їх практичній реалізації в умовах глобалізації і мінливої ситуації в суспільстві.

7. Більшість підходів щодо вдосконалення управління освітою, які висвітлені в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки, є декларативними і не мають комплексного характеру і ґрунтового науково-теоретичного підкріплення.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що до подальших напрямків досліджень даної проблематики ми відносимо розробку концепції управління освітою в Україні і розгляд впливу наукових досліджень з теорії управління освітою на її практичну складову.

Література:

1. *Байбородова С. В.* Подготовка руководителей образования в Великобритании / С. В. Байбородова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vestnik.yspu.org>

2. *Сльникова Г. В.* Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Сльникова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.

3. История развития менеджмента и теории управления образованием [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://rudocs.exdat.com>

4. *Крижко В. В.* Антологія аксіологічної парадигми освіти : навч. посіб. / В. В. Крижко. – К. : Освіта України, 2005. – 440 с.

5. *Латышина Д. И.* История педагогики (История образования и педагогической мысли) : учеб. пособие / Д. И. Латышина. – М. : Гардарики, 2006. – 603 с.

6. *Мани Д.* Школьные администраторы России: глазами американских исследователей / Д. Мани, В. Бриллер // Директор школы. – 1996. – № 2. – С. 12–27.

7. *Маслов В. І.* Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія / В. І. Маслов, О. С. Боднар, К. В. Гораш. – Тернопіль : Крок, 2012. – 320 с.

8. *Мескон М.* Основы менеджмента : [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1994. – 702 с.

9. Моніторинг стандартів освіти / за ред. А. Тайджмана і Т. Невіла Послтвейта. – Львів : Літопис, 2003. – 328 с.

10. Наукові основи управління школою : навч. посіб. для директорів шк. та ф-тів підготов. і підвищ. каліф. організаторів нар. освіти / за ред. Г. В. Сльникової. – Х. : ХДПІ, 1991. – 170 с.

11. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua>.

12. Організаційн-методичне забезпечення моніторингових досліджень якості загальної середньої освіти : монографія / за ред. О. І. Ляшенко. – К. : Педагогічна думка, 2011. – 160 с.

13. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.

14. Про Державну національну програму “Освіта” (“Україна XXI століття”) : постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.1993 р. № 896 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.

15. Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні : Указ Президента України від 20.03.2008 р. № 244/2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>.

16. Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 14.12.2011 р. № 1283 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua>.

17. Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні : Указ Президента України від 30.09.2010 р. № 926/2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>.

18. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>.

19. Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні : Указ Президента України від 04.07.2005 р. № 1013/2005 // Президент України : офіц. інтернет-представництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.

20. *Прокопенко Л. Л.* Становлення державного управління освітою в Україні: історико-теоретичний аспект / Л. Л. Прокопенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua>.

21. *Робінс.* Основи менеджменту / Робінс, П. Стефан, Де Ченцо, А. Девід ; [пер. з англ. А. Олійник та ін.]. – К. : Вид-во Соломії Павличко “Основи”, 2002. – 671 с.

22. *Сбруєва А. А.* Тенденції реформування середньої освіти розвинених англослов'янських країн в контексті глобалізації (90-ті рр. XX – початок XXI ст.) : монографія / А. А. Сбруєва. – Суми : Сум. обл. друкарня ; Козацький вал, 2004. – 500 с.

23. *Уилмс Д.* Эффективность школ: исследования, подходы, критерии / Д. Уилмс // Директор школы. – 1995. – № 5. – С. 30–34.

24. Управление развитием школы : пособие для рук. образовательных учреждений / под ред. М. М. Поташника и В. С. Лазарева. – М. : Новая шк., 1995. – 464 с.

Надійшла до редколегії 24.03.2014 р.