

УДК 373.5.091.113:005.94

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.3.3>

АКТУАЛЬНІ МАРКЕРИ ЗМІСТУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОЇ ПРОФІЛЬНОЇ ОСВІТИ В ЛІЦЕЇ

Карапиш Світлана Павлівна,

доктор філософії з публічного управління та адміністрування,

директор КЗ «Полтавський міський багатoproфільний ліцей № 1

ім. І.П. Котляревського Полтавської міської ради Полтавської області»

ORCID ID: 0000-0003-4844-0884

У статті розглядаються сучасні підходи до управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в контексті забезпечення якісної профільної освіти в ліцеї. У статті автор розкриває сутність, функції, завдання та інструменти організації освітнього процесу за вже апробованими профілями. Представлені матеріали включають науково-методичний супровід, практичний досвід впровадження та інноваційні технології профільного навчання, що доповнені кейсом проєктної діяльності, виходячи за межі стандартних профілів. Виділено ключові аспекти організації освіти для учнів загальної середньої школи, що втілюють принцип особистісно орієнтованого підходу та створюють найоптимальніші умови для професійного самовизначення і майбутньої самореалізації здобувачів. Описано інноваційні шляхи модернізації освітньої діяльності як засоби формування сприятливого середовища у закладі освіти для забезпечення якісної профільної підготовки. Проаналізовано нормативно-правове підґрунтя щодо організації профільного навчання та внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Висвітлено основні виклики, з якими стикаються керівники освітніх закладів у впровадженні профільного навчання. Розкрито ключові компетентності сучасного управлінця освітнього закладу та стратегічні напрями діяльності щодо забезпечення якості профільної освіти. У змісті публікації доведено необхідність виважених управлінських рішень керівника закладу академічного спрямування, які мають ґрунтуватися на системному аналізі освітнього процесу, моніторингу якості навчання та врахуванні індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти в умовах профільного навчання. Особливу увагу приділено питанням формування освітнього середовища, ефективного використання ресурсів, залучення стейкхолдерів та впровадження інноваційних підходів в організації профільного навчання. Запропоновано модель управлінської діяльності, спрямованої на підвищення якості профільної освіти в ліцеї, з урахуванням сучасних освітніх тенденцій та вимог суспільства.

Ключові слова: управлінська діяльність, керівник закладу освіти, профільна освіта, ліцей, якість освіти, освітній менеджмент, науково-профільне стажування, профільні проєкти, профільне навчання, стратегічне управління, компетентнісний підхід.

Karapysh Svitlana. CURRENT MARKER OF THE CONTENT OF THE MANAGEMENT ACTIVITY OF THE HEAD OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION REGARDING THE PROVISION OF QUALITY PROFESSIONAL EDUCATION IN A LYCEUM

The article examines modern approaches to the management activities of the head of a general secondary education institution in the context of ensuring high-quality specialized education in a lyceum. In the article the author reveals the essence, functions, tasks and tools of organizing the educational process according to already approved profiles. The presented materials include scientific and methodological support, practical experience in implementing and innovative technologies of profile training, supplemented by a case study of project activities, going beyond the standard profiles. Key aspects of organizing education for secondary school students are highlighted, which embody the principle of a personality-oriented approach and create the most optimal conditions for professional self-determination and future self-realization of applicants. Innovative ways of modernizing educational activities are described as a means of creating a favorable environment in an educational institution to ensure high-quality specialized training. The legal framework for the organization of specialized training and the internal system for ensuring the quality of education is analyzed. The main challenges faced by heads of educational institutions when implementing specialized training are highlighted. The key competencies of a modern manager of an educational institution and strategic directions of activity for ensuring the quality of specialized education are revealed. The content of the publication proves the need for balanced management decisions by the head of an academic institution, which should be based on a systematic analysis of the educational process, monitoring the

quality of education, and taking into account the individual educational trajectories of education seekers in the context of specialized education. Particular attention is paid to the issues of forming an educational environment, effective use of resources, stakeholder involvement, and the implementation of innovative approaches in the organization of specialized education. A model of management activity aimed at improving the quality of specialized education in the lyceum, taking into account modern educational trends and societal requirements, is proposed.

Key words: *management activities, head of an educational institution, specialized education, lyceum, quality of education, educational management, scientific and specialized internship, specialized projects, specialized training, strategic management, competency-based approach.*

Вступ. Модернізація системи освіти України, зокрема впровадження профільного навчання у старшій школі, ставить перед керівниками закладів загальної середньої освіти нові виклики та завдання. Відповідно до Концепції Нової української школи та реалізації положень законів України «Про освіту» і «Про повну загальну середню освіту» актуальності набуває проблема ефективного управління закладами освіти академічного спрямування. Сучасний керівник ліцею має не лише організовувати освітній процес, але і забезпечувати високу якість профільної освіти, створювати умови для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів та їхнього професійного самовизначення.

Трансформація старшої школи у профільну вимагає від директора закладу переосмислення змісту управлінської діяльності, впровадження інноваційних підходів до організації освітнього процесу та залучення всіх стейкхолдерів до забезпечення якісної освіти. У цьому контексті важливо визначити сучасні орієнтири управлінської діяльності, які дозволять керівнику ефективно реалізувати завдання профільної освіти та забезпечити конкурентоспроможність випускників ліцею.

Матеріали та метод. Аналіз наукових досліджень і публікацій свідчить про значний інтерес до проблеми управління закладами загальної середньої освіти в умовах профілізації. Концепція профільного навчання у старшій школі, вперше представлена у 2003 році як цілісна система, спричинила розвиток численних досліджень щодо профілізації закладів загальної середньої освіти. Проблематика розвитку профільної школи привернула увагу багатьох науковців, серед яких: Н. Бібік, Л. Бондар, Л. Березівська, Л. Ващенко, Н. Дічек, В. Кизенко, О. Коберник, В. Кузь, В. Кушнір, І. Лікарчук, О. Локшина, В. Луговий, В. Майборода, Ю. Мальований, О. Корсакова, В. Огнев'юк, Л. Онищук, А. Самодрин, О. Сухомлинська, С. Трубачова, Н. Шиян, що є незакінченим списком дослідників. Науковці трактують профільне навчання як форму диференційованої освіти, яка враховує індивідуальні потреби, схильності та здібності учнів, створюючи умови для навчання старшокласників відповідно до їхнього професійного самовизначення через трансформацію цілей, змісту, структури та організації освітнього процесу [1; 7–10].

Проте, незважаючи на численні дослідження, питання змісту управлінської діяльності керівника закладу щодо забезпечення якісної профільної освіти потребує додаткового вивчення з урахуванням сучасних реалій та викликів.

Метою статті є визначення актуальних маркерів (орієнтирів) змісту управлінської діяльності директора закладу загальної середньої освіти щодо забезпечення якісної профільної освіти в ліцеї в контексті реформування освітньої галузі України.

Результати. Одним із пунктів, що розкриває зміст мети Концепції Нової української школи [1; 2], є старт кардинально оновленої профільної середньої освіти на вересень 2027 року. Частиною 2 статті 10 Закону «Про освіту» від 05.06.2017 № 2145-VIII виділено профільну освіту як один із рівнів освіти [3].

Профільне навчання у закладах загальної середньої освіти України регламентується комплексом нормативно-правових документів, які визначають стратегічні орієнтири, принципи організації та механізми реалізації профільної освіти.

Фундаментальною основою для впровадження профільного навчання є Закон України «Про освіту» (2017) [3], який визначає профільну освіту як невід'ємний складник повної загальної середньої освіти. Відповідно до статті 12 цього Закону метою профільного навчання є «здобуття профільної середньої освіти, що передбачає поглиблене вивчення окремих предметів з орієнтацією на майбутню професію». Закон України «Про повну загальну середню освіту» (2020) [6] конкретизує питання організації профільного навчання, зокрема, статтею 10 визначено, що «профільна середня освіта здобувається на рівні ліцею або закладу спеціалізованої освіти», а також встановлено вимоги до формування освітніх програм з урахуванням профільної спрямованості.

Програма (Концепція) реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, схвалена розпорядженням КМУ від 14 грудня 2016 р. № 988-р [1], окреслює трансформацію старшої школи у профільну і передбачає, що «старша профільна школа має функціонувати як профільний академічний ліцей або як професійний ліцей». Відповідно до цієї Концепції профільна освіта орієнтована на потреби учня в контексті майбутньої професійної діяльності.

Важливим документом є Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти, затверджений постановою КМУ від 30 вересня 2020 р. № 898, та проєкт Державного стандарту профільної середньої освіти [5], які визначають вимоги до результатів навчання учнів на рівні профільної середньої освіти та їх відповідних компетентностей.

Важливим аспектом профільної освіти є внутрішня система забезпечення якості освіти, що регламентується Порядком проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти, затвердженим наказом МОН України від 09 січня 2019 р. № 17 [7]. Такий документ визначає критерії та індикатори оцінювання якості освітньої діяльності, зокрема й у контексті організації профільного навчання.

Керівник закладу загальної середньої освіти у своїй управлінській діяльності також має керуватися Положенням про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти, затвердженим наказом МОН України від 23 квітня 2019 р. № 536, яке регламентує особливості організації освітнього процесу та визначає механізми формування індивідуальних освітніх траєкторій учнів.

Зважаючи на автономію закладів освіти, керівник має право розробляти та впроваджувати авторські освітні програми та навчальні плани з урахуванням профільної спрямованості, що закріплено у статті 23 Закону України «Про освіту» [3]. Водночас ці програми мають відповідати Державному стандарту та забезпечувати якісну профільну освіту.

Отже, нормативно-правове забезпечення профільного навчання визначає ключові орієнтири управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти щодо забезпечення якісної профільної освіти.

Створення профільних шкіл і класів та впровадження профільного навчання зумовлене кількома факторами: рухом України до постіндустріального суспільства та інтеграцією в європейський простір; прагненням молодого покоління здобути освіту, що відповідає міжнародним стандартам розвинених країн; трансформацією освітньої парадигми від традиційного накопичення знань до формування компетентностей через неможливість опанувати стрімко зростаючі обсяги інформації [4].

Реалізація профільного навчання в ліцеях супроводжується низкою суттєвих викликів, що потребують від керівника закладу ефективних управлінських рішень та системного підходу до їх подолання:

- формування оптимальної моделі профільного навчання з урахуванням специфіки закладу освіти та освітніх потреб здобувачів освіти;

- створення умов для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів;

- забезпечення наступності між базовою та профільною освітою;

- трансформація освітнього простору відповідно до потреб профільного навчання;

- забезпечення закладу освіти висококваліфікованими педагогічними працівниками для викладання профільних предметів;

- мотивація педагогічного колективу до впровадження інноваційних методик навчання;

- модернізація освітнього середовища для забезпечення якісного профільного навчання;

- створення сучасних навчальних лабораторій, предметних кабінетів, інформаційно-ресурсних центрів;

- ефективний розподіл бюджетних коштів з урахуванням потреб профільного навчання;

- залучення інвестицій та грантових коштів для розвитку освітнього середовища;

- розвиток державно-приватного партнерства для підтримки профільної освіти;

- створення ефективної системи профорієнтаційної роботи та консультування;

- формування позитивного іміджу закладу освіти з профільним навчанням;

- аналіз ефективності різних моделей організації профільного навчання;

- вивчення допрофільних освітніх потреб та інтересів учнів;

- оцінювання результативності управлінських рішень щодо організації профільного навчання;

- забезпечення психологічного супроводу професійного самовизначення учнів;

- мінімізація стресових ситуацій у разі переходу до профільного навчання;

- інтеграція профільної освіти із системою професійної та вищої освіти;

- узгодження змісту профільної освіти з вимогами сучасного ринку праці.

Подолання цих викликів вимагає від керівника закладу загальної середньої освіти системного підходу до управлінської діяльності, стратегічного мислення, інноваційності та готовності до змін. Ефективне управління в умовах впровадження профільної освіти передбачає не лише реагування на наявні проблеми, але й прогнозування потенційних ризиків та розробку превентивних механізмів їх подолання.

Можна систематизувати такі ключові напрями, як:

- стратегічне планування* (розробка стратегії розвитку ліцею з урахуванням профільних векторів; створення та координація діяльності методичних об'єднань за профілями; розробка та впровадження освітньої програми ліцею з урахуванням профіль-

ної специфіки; забезпечення ефективного розподілу ресурсів відповідно до пріоритетів профільного навчання;

формування освітнього середовища (створення сучасного освітнього простору, що відповідає вимогам профільного навчання; формування матеріально-технічної бази для викладання профільних предметів; організація доступу до сучасних інформаційних ресурсів та навчальних матеріалів; забезпечення безпечного та інклюзивного освітнього середовища);

управління людськими ресурсами (формування команди високопрофесійних педагогів для викладання профільних предметів; стимулювання інноваційної діяльності вчителів та підтримка їхніх ініціатив; залучення фахівців-практиків до викладання окремих курсів та проведення майстер-

класів; розвиток лідерського потенціалу педагогічного колективу);

управління освітнім процесом (забезпечення варіативності форм організації профільного навчання; впровадження компетентнісного підходу в освітній процес; організація проєктної та дослідницької діяльності учнів);

система внутрішнього забезпечення якості освіти (впровадження критеріїв оцінювання якості профільної освіти; організація моніторингу навчальних досягнень учнів; проведення самооцінювання освітньої діяльності ліцею; аналіз ефективності реалізації освітньої програми закладу);

партнерство та співпраця (налагодження ефективної взаємодії з батьківською громадою; розвиток співпраці із закладами вищої освіти та науковими установами; встановлення партнерських відносин

Таблиця 1

**Зміст науково-профільного стажування для ліцеїстів 8–10 класів
КЗ ПМБЛ № 1 ім. І.П. Котляревського у 2025 року**

Група	Профіль	Тема проєкту	Управлінський супровід
М-11	Математичний	Математика руху: як тіло говорить мовою чисел і слів	Формування профільної карти ліцею відповідно до профільних проєктів;
ІФ-12	Іноземна філологія	Біскорню, брелок: магія форм	інтеграція профільних проєктів у стратегію розвитку закладу освіти;
ОІ-13	Образотворчий / історичний	#Шевченко-Полтава: арт-мандрівка	
ПК-14	Природничий / комп'ютерні комунікації	Сонячний код: міжпредметний аналіз впливу Сонця на життя та науку	кадрове забезпечення профільних проєктів (залучення профільних спеціалістів, експертів);
М-21	Математичний	Математика і мода	організація мережевої взаємодії з партнерами (ЗВО, бізнес/громадські організації);
ІФ-22	Іноземна філологія	Світогляд і дозвілля підлітків у Німеччині, Англії та Україні: освіта, культура та виклики сучасності	
ОІ-23	Образотворчий / історичний	Керамологічні студії: візуалізація і моделювання знахідок / Спортивно-пізнавальні квести як спосіб активного змістовного відпочинку та вивчення краєзнавства	забезпечення матеріально-технічної бази (обладнання, програмне забезпечення); розробка та впровадження навчальних програм профільних предметів та спецкурсів;
М-31	Математичний	Оптимізація та інноваційні підходи до енергозбереження	створення умов для професійного зростання педагогів, залучених до профільних проєктів;
ІФ-32	Іноземна філологія	Секрети успішного сімейного бюджету (формування фінансової грамотності)	організація процедур моніторингу реалізації профільних проєктів
ПМ-33	Природничий / математичний	Українська кухня в «Енеїді» І.П. Котляревського як джерело національної ідентифікації: історико-етнографічний, біолого-фізичний, економічний аспекти	висвітлення результатів профільних проєктів серед стейкхолдерів; організація професійних проб та практики учнів у партнерських організаціях;
ІН-ІФ-34	Інформатичний / іноземна філологія	Створення мультимедійного продукту (літературне видання): синтез тексту, переклад і верстка за допомогою ШІ, математичні методи візуалізації даних	розвиток дуальних форм профільного навчання.

Джерело: складено автором

з бізнес-структурами; участь у мережевих освітніх проєктах та професійних спільнотах; інтеграція до міжнародного освітнього простору);

профілізація та професійна орієнтація (організація системної профорієнтаційної роботи з учнями; забезпечення психолого-педагогічного супроводу вибору профілю навчання; створення умов для професійних проб та практик учнів; організація допрофільної підготовки в базовій школі; розробка індивідуальних освітніх траєкторій учнів);

фінансово-економічне забезпечення (ефективне управління бюджетними ресурсами закладу освіти; залучення додаткових джерел фінансування для розвитку профільної освіти; розвиток матеріально-технічної бази відповідно до потреб профільного навчання);

маркетинг освітніх послуг (вивчення освітніх потреб учнів та їхніх батьків; просування освітніх послуг ліцею та формування контингенту учнів; представлення досягнень закладу освіти в інформаційному просторі).

Комплексна реалізація цих напрямів управлінської діяльності забезпечує системний підхід до організації якісної профільної освіти в ліцеї та сприяє формуванню конкурентоспроможного випускника, готового до успішного продовження навчання або професійної діяльності.

У Полтавському міському багатопрофільному ліцеї № 1 ім. І.П. Котляревського успішно реалізуються 6 профілів: математичний (із поглибленим вивченням математики та інформатики); іноземної філології (із вивченням трьох іноземних мов, вивченням англійської мови поглиблено); образотворчий (із вивченням малюнка, живопису та композиції, комп'ютерної графіки та дизайну); історичний (з поглибленим вивченням історії, вивченням двох іноземних мов); природничий (з поглибленим вивченням біології та хімії, однієї іноземної); комп'ютерних комунікацій та медіа (із вивченням двох іноземних мов, вивченням англійської мови поглиблено, комп'ютерних дисциплін).

Відповідно до вибраних профілів у ліцеї реалізується профільне навчання за рахунок науково-профільного стажування (табл. 1), у ході якого організація освітнього процесу у кожному класі/групі відбувається з акцентом на профільні предмети. Діяльнісний підхід у навчанні є основою для розвитку компетентностей учнів. Цей підхід передбачає систематичне залучення учнів до активної дослідницької та винахідницької роботи з практичним спрямуванням: проведення досліджень на базі лабораторій закладів вищої освіти; апробацію теоретичних припущень в установах, організа-

ціях. Розвиток ключових компетентностей посилюється через впровадження міжпредметних та внутрішньопредметних зв'язків трьох типів: змістовно-інформаційних, операційно-діяльнісних та організаційно-методичних. Завдяки цьому учні здобувають практичний досвід застосування знань та вмінь переносити їх у нові ситуації (табл. 2).

Висновки. У результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

Управлінська діяльність керівника ліцею в умовах реалізації профільної освіти вимагає системного, інноваційного підходу, спрямованого на забезпечення якості освітнього процесу та формування компетентностей учнів відповідно до їхніх освітніх потреб та потреб суспільства. Ефективність такої діяльності залежить від чіткого розуміння сучасних освітніх тенденцій, стратегічного бачення розвитку закладу та вмінь організувати співпрацю всіх учасників освітнього процесу.

Сучасні орієнтири управлінської діяльності керівника ліцею охоплюють широкий спектр напрямів: від стратегічного планування та проєктування профільної освіти до моніторингу її якості; від ресурсного забезпечення до розвитку соціального партнерства; від організаційно-координаційної діяльності до навчально-методичного супроводу.

Ключовим елементом управлінської діяльності керівника є створення ефективної системи забезпечення якості профільної освіти, що передбачає впровадження інноваційних педагогічних технологій, розробку навчально-методичного забезпечення профільного навчання, формування професійної компетентності педагогічних працівників та розвиток мотивації учнів до навчання.

Особливу роль у діяльності керівника відіграє налагодження соціального партнерства із закладами вищої освіти, науковими установами, роботодавцями та громадськими організаціями, що дозволяє розширити освітні можливості учнів, забезпечити практичну спрямованість навчання та сприяти їх професійному самовизначенню.

Вагомим фактором успішності управлінської діяльності є здатність керівника адаптуватися до викликів часу, впроваджувати інноваційні підходи, використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології та забезпечувати безперервний професійний розвиток педагогічних працівників.

Успішна реалізація профільної освіти в ліцеї можлива лише за умови системного підходу до управління, що враховує всі аспекти освітнього процесу та забезпечує його відповідність потребам учнів, вимогам суспільства та тенденціям розвитку сучасної освіти.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Концепція профільного навчання в старшій школі : Рішення Колегії Міністерства освіти і науки № 9/1-2 від 26.08.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v10_1290-03#Text. (дата звернення: 08.04.2025).
2. Нова українська школа. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola>. (дата звернення: 08.04.2025).
3. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII, із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>. (дата звернення: 08.04.2025).
4. Якою вбачають профільну школу за десять років. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1186-qqq-17-m1-24-01-2017-yakoyu-vbachayut-proflnu-shkolu-za-desyat-rokv>. (дата звернення: 08.04.2025).
5. Про затвердження Державного стандарту профільної середньої освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.07.2024 № 851. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-2024-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 08.04.2025).
6. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16 січня 2020 року № 463-IX, із змінами (витяг). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-207>. (дата звернення: 08.04.2025).
7. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. / Верховна Рада України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text>. (дата звернення: 08.04.2025).
8. Дорофєєв О.В., Христенко К.І. Результативне лідерство в публічній сфері: систематизація та огляд основних складників. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. Випуск 2. С. 86–94.
9. Зось-Кіор М.В., Шабельник С.С. Адаптація системи управління закладу вищої освіти до змін в освітньому середовищі та суспільстві. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2024. Випуск 1. С. 52–57.
10. Латинін М.А., Гібадуллін О.В., Фесак С.А. Теоретичні засади публічного управління сталим розвитком як основи гармонійної соціально-економічної трансформації. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. Випуск 2. С. 34–47.

REFERENCES:

1. Kontseptsiya profil'noho navchannya v starshiy shkoli: Rishennya Kolehiyi Ministerstva osvity i nauky № 9/1-2 vid 26.08.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v10_1290-03#Text.
2. Nova ukrayins'ka shkola. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola>.
3. Pro osvitu: Zakon Ukrayiny vid 05.09.2017 № 2145-VIII, iz zminamy URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
4. Yakoyu vbachayut' profil'nu shkolu za desyat' rokiv. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1186-qqq-17-m1-24-01-2017-yakoyu-vbachayut-proflnu-shkolu-za-desyat-rokiv>.
5. Pro zatverdzhennya Derzhavnoho standartu profil'noyi serechn'oyi osvity: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 25.07.2024 № 851. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-2024-%D0%BF#Text>.
6. Zakon Ukrayiny «Pro povnu zahal'nu serechnyu osvitu» vid 16 sichnya 2020 roku № 463-IX, iz zminamy (vytyah). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-207>.
7. Pro zatverdzhennya Poryadku provedennya instytutsiynoho audytu zakladiv zahal'noyi serechn'oyi osvity. Verkhovna Rada Ukrayiny. *Zakonodavstvo Ukrayiny*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text>.
8. Dorofieiev O.V., Khrystenko K.I. (2024) Rezulyatyvne liderstvo v publichnii sferi: systematyzatsiia ta ohliad osnovnykh skladnykiv. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Publichne upravlinnia ta administruvannia»*. Vypusk 2. S. 86–94.
9. Zos-Kior M.V., Shabelnyk S.S. (2024) Adaptatsiia systemy upravlinnia zakladu vyshchoi osvity do zmin v osvitnomu sereдовyshchi ta suspilstvi. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika, upravlinnia ta finansy»*. 2024. Vypusk 1. S. 52–57.
10. Latynin M.A., Hibadullin O.V., Fesak S.A. (2024) Teoretychni zasady publichnoho upravlinnia stalym rozvytkom yak osnovy harmoniinoi sotsialno-ekonomichnoi transformatsii. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Publichne upravlinnia ta administruvannia»*. 2024. Vypusk 2. S. 34–47.