

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ «ВИТЕБСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ П.М. МАШЕРОВА»

Факультет художественно-графический
Кафедра педагогики и образовательного менеджмента

Допущен к защите

«20» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой

Ракова Н.А. Ракова

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ
ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ КОЛЛЕДЖА:
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ
(НА ПРИМЕРЕ ОРШАНСКОГО КОЛЛЕДЖА ВГУ ИМЕНИ П.М. МАШЕРОВА)
Специальность: 1-08 80 02 «Теория и методика обучения и воспитания.
Образовательный менеджмент»

Магистрант:

Зулёв Анатолий Александрович

Научный руководитель:

Ракова Наталья Андреевна,

кандидат педагогических наук, доцент

Реферат

Магистерская диссертация 84 стр., 66 источников, 14 приложений

Ключевые слова: образовательный менеджмент, задачи образовательного менеджмента, особенности организации управления в среднем специальном учебном заведении, менеджмент качества, критерии и показатели качества, комплексная локальная программа по обеспечению качества, эффективность образовательного процесса, конкурентные преимущества.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что образовательные процессы на современном этапе рассматриваются как образование для устойчивого развития. Приоритетной задачей становится обеспечение качества образования в средних специальных учебных заведениях, отвечающего потребностям государства и общества. Это активизирует проблему новых подходов к управлению в условиях ССУЗов для функционирования в режиме развития, достижения конкурентных преимуществ на рынке образования. В связи с чем разработка совершенствования управленческого процесса для повышения качества является своевременной и важной.

Цель работы – выявление роли образовательного менеджмента и эффективности реализации его задач в повышении качества образовательного процесса в условиях среднего специального учебного заведения.

Для достижения цели были выдвинуты следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы образовательного менеджмента на современном этапе развития образования.
2. Раскрыть особенности организации управления в среднем специальном учебном заведении.
3. Разработать и организовать апробацию комплексной локальной программы повышения качества образовательного процесса в среднем специальном учебном заведении.

4. Выявить условия эффективности реализации комплексной программы по повышению качества функционирования и обеспечения конкурентных преимуществ учреждения среднего специального образования.

Объект исследования: процесс управления в среднем специальном учебном заведении.

Предмет исследования: образовательный менеджмент как условие повышения качества функционирования среднего специального учебного заведения.

Методы исследования: теоретический анализ научной разработки проблемы, наблюдение, сравнительный анализ показателей, мониторинг, диагностика уровня достижений учебной и практической работы учащихся, анализ нормативно-программного обеспечения в средних специальных учебных заведениях, экспертная оценка достижений преподавателей, анкетирование, опрос, обобщение, математическая обработка данных.

Научная новизна – осуществлено доказательство, что разработка и наличие в среднем специальном учебном заведении системы управления образовательным процессом лежат в основе качественных изменений. В ходе проведённых исследований выявлено, что с помощью системного и чётко структурированного образовательного менеджмента появляются возможности коррекции результатов качества подготовки выпускников, повышения качества сформированности у обучающихся академических, социокультурных, профессионально-практических, метапредметных компетенций. Обеспечиваются условия профессионально-педагогического роста сотрудников, более эффективного использования возможностей научно-методической базы учреждений среднего специального образования.

Теоретическая значимость прослеживается в следующем: нами определена система управления в соответствии с организационной структурой колледжа, а также в соответствии с функционированием колледжа в режиме системы менеджмента качества (СМК). Разработана комплексная локальная программа для повышения качества образовательного процесса, представлены интегральные критерии и показатели качества, лежащие в основе экспертной оценки и самооценки

деятельности коллектива по реализации задач функционирования в режиме развития. Создан банк диагностирующего инструментария.

Практическая значимость работы в том, что она может быть адресована управленческо-административному персоналу колледжей в целях оптимизации разноплановой деятельности по повышению качества образовательного процесса. Созданная нами структура управления и выделенные направления образовательного менеджмента, подпрограммы дают возможность административным работникам, руководителям структурных подразделений (отделения, библиотека, общежитие и т.д.), преподавателям, председателям цикловых комиссий принимать целесообразные управленческие решения, обеспечивающие качество подготовки кадров в соответствии с запросами государства и общества. Кроме того, объективно оценивать состояние разных сегментов образовательного процесса в средних специальных учебных заведениях, выделять конкретные направления совершенствования обучения и воспитания, принимать обоснованные решения в управленческой сфере.

Созданные нами материалы руководители средних специальных учебных заведений могут использовать для внешней и внутренней оценки, самооценки как промежуточного звена аккредитации, лицензирования учебных заведений.

Апробация: материалы данной диссертации были использованы в учебно-воспитательном процессе Оршанского колледжа учреждения образования "Витебский государственный университет имени П.М. Машерова".

Содержание

Введение	6
1. Теоретические основы образовательного менеджмента на современном этапе развития образования	12
1.1 Образовательный менеджмент, его сущностные характеристики и основные задачи в деятельности учреждения образования	12
1.2 Особенности организации управления в учреждении среднего специального образования	22
Выводы к Главе I	30
2. Роль образовательного менеджмента в повышении качества функционирования среднего специального учебного заведения	32
2.1 Оптимизация управленческого процесса по совершенствованию работы среднего специального учебного заведения в режиме развития.....	32
2.2 Условия эффективности реализации комплексной локальной программы по обеспечению качества образовательного процесса и конкурентных преимуществ учреждения среднего специального образования.....	46
Выводы к Главе 2.....	51
Заключение	54
Список использованных источников.....	59
Приложения.....	65

Введение

Сложившаяся в Республике Беларусь система образования в современных условиях функционирует на основе учёта факторов социокультурного и экономического развития, мировых инновационных тенденций. Инновационные процессы рассматриваются сегодня как образование для устойчивого развития. Одним из приоритетов системы образования выступает обеспечение качества образования, которое отвечает потребностям инновационной экономики, чьим ядром является именно человек, носитель комплекса ценностей и компетенций. Данные подходы находят отражение в Кодексе об образовании Республики Беларусь, в Концепции национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь [30,32].

За последние годы система образования претерпела целый ряд существенных изменений как в области стратегии и тактики, так и содержательной стороны, правовой и нормативной базы, научно-методического и информационно-коммуникационного сопровождения, определения статуса педагогов и обучающихся. Инновационный педагог сегодня – это педагог-проектировщик собственной профессиональной деятельности, мобильный, критически мыслящий, с внутренней потребностью в саморазвитии, с чёткой направленностью на заданный конечный результат. А это значит, что в практику педагогических новшеств активно должны внедряться и новые подходы к управлению.

Данная проблема актуализируется, так как инновации на управленческом уровне направлены не только на обновление системы образования в целом в соответствии с потребностями внешней среды, но и предусматривают достижение качественных результатов [7, с.4].

Исследователи С.А.Моторов, Л.В.Виленчик, Ю.М.Бабич, В.В.Воротилов, Н.А.Харитончик, И.Л.Шевлякова-Борзенко, Г.А.Бордовский, М.В.Макрицкий, Р.С.Пионова подчеркивают, что главным показателем эффективности и результативности управленческих действий выступает реальное повышение учебно-личностных достижений обучающихся, которое отвечает требованиям общества,

побуждает молодых специалистов к осознанию роли непрерывного образования в жизнедеятельности. Как отмечают С.С.Кашлев, И.И.Цыркун, Л.А.Бирман, П.И.Третьяков, С.В.Воробьева, целевым ориентиром современного образовательного процесса становится метапредметная компетентность выпускников в ходе профессиональной подготовки. Метапредметная компетентность, как способность к позитивному самоизменению, заинтересованность, мотивированность, позволяет выпускникам постоянно наращивать и обновлять академические, социокультурные, профессиональные компетенции, быть готовыми к самообучению в течение всей трудовой деятельности, эффективно осуществлять профессиональные функции.

Всё вышеуказанное в значительной мере актуализирует проблему изменения подходов к управлению, которое выступает как важнейший компонент в учреждении среднего специального образования. Управленческая деятельность – это основа, стержень интеграции совместных усилий коллектива учебного заведения, реальный способ сохранения и развития целостности педагогической системы как таковой, способ повышения качества образования с помощью модернизации управленческих процессов.

Модернизация управленческой деятельности в условиях среднего специального учебного заведения – это проектирование, внедрение в образовательный процесс современных образовательных технологий, современных достижений науки, необходимость оптимизации процесса управления, разработка систем управления, наличие программ реализации задач образовательного менеджмента.

Научные исследования Т.И.Шамовой, Н.А.Раковой, И.Е.Керножицкой, Н.Н.Булынского, М.А.Гончарова, У.М.Бениса, М.М.Ермоловича, Е.С.Рапацевича обосновывают прямую связь между управлением и результативностью управленческих процессов. В общем виде управление трактуется как процесс воздействия на систему в целях её перевода в новое состояние на основе использования присущих этой системе законов [4, с.517]. Колледж, как особую динамическую социальную систему, рассматривают объектом управления. В качестве подсистем выступают целостный педагогический процесс, система учебной,

идеологической и воспитательной работы, система дополнительного образования, научно-методическое обеспечение и др. [48, с.421].

При этом управление на уровне учреждения среднего специального образования в современных теоретических исследованиях определяется как целенаправленное, сознательное взаимодействие субъектов педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей для достижения качественного результата [48, с.421].

В работах Т.И.Шамовой, Ю.А.Конаржевского находим, что общая теория управления образовательным учреждением включает и теорию внутриколледжного менеджмента [48, с.421]. Целью менеджмента выступает система действий по объединению его субъектов для организации определённых эффективных действий.

Как считает Л.В.Виленчик, цель образовательного менеджмента – это обеспечение качества образования в открытой непрерывной образовательной системе, которая соответствует прогрессивным тенденциям социокультурного и экономического развития региона [10, с.3].

Опираясь на данные точки зрения, мы можем считать, что менеджмент в функционировании учреждения образования, оказывая воздействие в целом на повышение качества образовательного процесса, решает следующие задачи:

- *определяет чёткость выбора путей, направлений обеспечения условий решения задач управления качеством образовательного процесса в ответ на сложные социальные, политические, теоретические, практические вызовы;*
- *повышает эффективность структурно-компонентных, функциональных, кадровых изменений, способствующих выходу на качественно новый уровень;*
- *обеспечивает поддержку неуклонного развития учреждения образования как эффективной системы профессионального становления будущих специалистов;*
- *нацеливает педагогический коллектив на постоянную рефлексию профессиональных действий для достижения намеченных целей;*
- *помогает внедрению новых организационно-педагогических форм и способов управления как учреждением образования, так и его отдельными структурными компонентами, а также достижению показателей качества образования.*

Образовательный менеджмент колледжа направлен на достижение целей в области качества, повышение удовлетворённости внутренних и внешних потребителей.

Реализация обозначенных задач образовательного менеджмента в работе по повышению качества функционирования среднего специального учебного заведения должна обеспечить:

1. высокое и стабильное качество обучения и воспитания, компетентностное развитие обучающихся;
2. комфортные психолого-педагогические условия для коллектива сотрудников;
3. достаточно высокий уровень в достижении целевых и прогнозных показателей качества.

Цель работы – выявление роли образовательного менеджмента и эффективности реализации его задач в повышении качества образовательного процесса в условиях среднего специального учебного заведения.

Для достижения цели были выдвинуты следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы образовательного менеджмента на современном этапе развития образования.
2. Раскрыть особенности организации управления в среднем специальном учебном заведении.
3. Разработать и организовать апробацию комплексной локальной программы повышения качества образовательного процесса в среднем специальном учебном заведении.
4. Выявить условия эффективности реализации комплексной программы по повышению качества функционирования и обеспечения конкурентных преимуществ учреждения среднего специального образования.

Объект исследования: процесс управления в среднем специальном учебном заведении.

Предмет исследования: образовательный менеджмент как условие повышения качества функционирования среднего специального учебного заведения.

Методы исследования: теоретический анализ научной разработки проблемы, наблюдение, сравнительный анализ показателей, мониторинг, диагностика уровня достижений учебной и практической работы учащихся, анализ нормативно-программного обеспечения в средних специальных учебных заведениях, экспертная оценка достижений преподавателей, анкетирование, опрос, обобщение, математическая обработка данных.

Научная новизна – осуществлено доказательство, что разработка и наличие в среднем специальном учебном заведении системы управления образовательным процессом лежат в основе качественных изменений. В ходе проведённых исследований выявлено, что с помощью системного и чётко структурированного образовательного менеджмента появляются возможности коррекции результатов качества подготовки выпускников, повышения качества сформированности у обучающихся академических, социокультурных, профессионально-практических, метапредметных компетенций. Обеспечиваются условия профессионально-педагогического роста сотрудников, более эффективного использования возможностей научно-методической базы учреждений среднего специального образования.

Теоретическая значимость прослеживается в следующем: нами определена система управления в соответствии с организационной структурой колледжа, а также в соответствии с функционированием колледжа в режиме системы менеджмента качества (СМК). Разработана комплексная локальная программа для повышения качества образовательного процесса, представлены интегральные критерии и показатели качества, лежащие в основе экспертной оценки и самооценки деятельности коллектива по реализации задач функционирования в режиме развития. Создан банк диагностирующего инструментария.

Практическая значимость работы в том, что она может быть адресована управленческо-административному персоналу колледжей в целях оптимизации разноплановой деятельности по повышению качества образовательного процесса. Созданная нами структура управления и выделенные направления образовательного менеджмента, подпрограммы дают возможность административным работникам,

руководителям структурных подразделений (отделения, библиотека, общежитие и т.д.), преподавателям, председателям цикловых комиссий принимать целесообразные управленческие решения, обеспечивающие качество подготовки кадров в соответствии с запросами государства и общества. Кроме того, объективно оценивать состояние разных сегментов образовательного процесса в средних специальных учебных заведениях, выделять конкретные направления совершенствования обучения и воспитания, принимать обоснованные решения в управленческой сфере.

Созданные нами материалы руководители средних специальных учебных заведений могут использовать для внешней и внутренней оценки, самооценки как промежуточного звена аккредитации, лицензирования учебных заведений.

Опубликованность: Внутренний контроль методической деятельности в системе менеджмента качества учреждения образования / Наука – образованию, производству, экономике: материалы XX (67) Региональной науч.-практ. конференции преподавателей, научных сотрудников и аспирантов, Витебск, 12-13 марта 2015 г. : в 2 т./Вит. гос. ун-т; редкол. : И.М.Прищепа (гл. ред.) [и др.] – Витебск : ВГУ имени П.М.Машерова, 2015. – Т.2. – С.27-28.

Список использованных источников

1. Александрова, М.В. Теория и практика моделирования продуктивного взаимодействия педагогов в развивающейся школе. Монография/ М.В. Александрова.-Великий Новгород, 2004.-104с.
2. Авраменко, В.В. Развитие рефлексии педагога и учащихся в учебно-воспитательном процессе/ В.В. Авраменко. – Могилев: МГОИРО, 2009. - 76с.
3. Бенис, У.М. Как становятся лидерами. Менеджмент нового поколения/ У.М. Бенис, Р.Томас.- М.: Вильямс, 2006.-135с.
4. Белорусская педагогическая энциклопедия. В 2-х т., т.1. - Минск: «Адукацыя і выхаванне», 2015. - с.735.
5. Бирман, Л.А. Управленческие решения: Учебн. пособие/ Л.А. Бирман. – М.: Дело, 2004.-208с.
6. Богатырёва, В.В. Миссия. Видение. Политика руководства в области качества и охраны труда / В.В. Богатырёва. – Витебск, 01.07.2020.
7. Болотов, В.А. Системы оценки качества образования/ В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова,- М.: Логос, 2007.–176с.
8. Бордовский, Г.А. Управление качеством образовательного процесса: Монография/ Г.А. Бордовский, А.А. Нестеров, С.Ю. Трапиуогн.- СПб. Изд-во РГПУ им. Герцена, 2001.–201с.
9. Булынский, Н.Н. Менеджер профессионального образовательного учреждения/ Н.Н. Булынский; Юж.-Урал. научн.-образов. Центр Рос. акад. образования, Челяб. гос. агроинженер. ун-т.- Челябинск: Челяб.гос.ун-т, 2004.- 111с.
10. Виленчик, Л.В. Управление региональной инновационной системой как ресурс прогрессивных преобразований и обеспечения качества образования/ Л.В. Виленчик/ Современное образование Витебщины.-2009.-№4(26).-С.3-10
11. Воробьёва, С.В. Основы управления образовательными системами/ С.В. Воробьёва,- М., Академия, 2008.– 96с.

12. Воротилов, В.В. Анализ основных подходов к определению качества образования/ В.В. Воротилов// Высшее образование в России. -№11. -2006. – С. 49-59
13. Голубовский, В.Н. Методологические основы управления изменениями в системе профессионального образования / В.Н. Голубовский // Профессиональное образование - №4. -2019. -С.3-12.
14. Гончаров, М.А. Основы менеджмента в образовании/ М.А. Гончаров.- М. КноРус, 2010.– 111с.
15. Государственный стандарт Республики Беларусь. Системы менеджмента качества. Требования. – Минск, Госстандарт, 2015.
16. Гришан, И.П. Менеджмент образовательных учреждений/ И.П. Гришан.- Владивосток: Дальневосточный государственный университет, Тихоокеанский институт дистанционного образования и технологий, 2002.- 65с.
17. Гурова, В.Я. Управление развитием образовательной среды в социокультурном территориальном пространстве: автореф. дис. канд. пед. наук: (13.00.01)/ В.Я. Гурова.-М., 2003.
18. Гусинский, Э.Н. Введение в философию образования/ Э.Н. Гусинский, Ю.И. Турчанинова,- М., 2000.-234с.
19. Дебердеева, Т.Х. Новые ценности образования в условиях информационного общества / Т.Х. Дебердеева// Инновации в образовании, №3. - 2005 -С. 72-74.
20. Джей, Р. Энциклопедия менеджера: Алгоритмы эффективной работы/ Рос Джей, Ричард Темплар-М.: Альпина Бизнес Бухс, 2006.
21. Ермолович, М.М. Менеджмент Системы образования: курс лекций/ М.М. Ермолович.- Мн.: БГУ, 2012.-100с.
22. Жук, А.И. Высшая школа республики на современном этапе развития: тенденции и перспективы \ А.И. Жук\\ Высшая школа. - №6. - 2009. - С.3 - 7.
23. Запрудский, Н.И. Контрольно-оценочная деятельность учителя и учащихся: пособие для учителя/ Н.И. Запрудский. -Минск: Сэр-Вит, 2012-160с.

24. Зверева, В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы/ В.И. Зверева.-Москва: 1997.-84с.
25. Игнаткович, И.В. Организационные основы адаптивного управления образовательным процессом в учреждении высшего образования/ И.В. Игнаткович// Народная асвета.- №1.- 2019.-С.3-9.
26. Ильин, М.В. Разработка содержания профессионального образования на основе компетентностного подхода, методические рекомендации/ М.В. Ильин, Э.М. Калицкий. – Минск, РИПО, 2016. – 90с.
27. Кашлев, С.С. Современные технологии педагогического процесса: Пособие для педагогов/ С.С. Кашлев.-2-е изд.- Минск, Университетское, 2001.-95с.
28. Кашлев, С.С. Интерактивные методы обучения/ С.С. Кашлев.-Минск: Тетрасистемс, 2011.-224с.
29. Кашлев, С.С. Организация рефлексивной деятельности как педагогическое условие/ С.С. Кашлев// Народная асвета. – №6. – 2010. - С.14-20.
30. Кодекс Республики Беларусь об образовании: с изм. и доп., внесенными Законом Республики Беларусь от 4 янв. 2014г.- Минск: Нац. Центр правовой информации Республики Беларусь, 2014.-400с.
31. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление/ Ю.А. Конаржевский. -М.: Педагогический поиск, 2000.-222с.
32. Концепция национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2030 года: Министерство экономики Республики Беларусь (ГНУ НИЭИ)- Минск, 2014- 91с.
33. Коротков, Э.М. Управление качеством образования: учеб. пособие для вузов / Э.М. Коротков. - М.: Академический проспект; Мир, 2006. - 320 с.
34. Кравчук, Т.Я. Школа начинающего заместителя директора по учебной работе: управление качеством образования/ Т.Я. Кравчук// Народная асвета. -№2.- 2020.-С.18-21.
35. Кравчук, Т.Я. Алгоритм организации внутреннего контроля в учреждении образования/ Т.Я. Кравчук// Народная асвета. -№9. -2020.-С.14-16.

36. Кречетников, К.Г. Проектирование образовательной среды на основе информационных технологий в вузе/ К.Г. Кречетников.-М.: Госкоорцентр, 2002.-296с.
37. Критерии и показатели деятельности учреждений образования от 14.06.2012. Сайт Министерства образования Республики Беларусь edu.gov.by;adu.by
38. Кузьмина, Н.В. Акмеологическая теория повышения качества подготовки специалистов образования/ Н.В. Кузьмина. -М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2001. - 144с.
39. Макрицкий, М.В. Инновационная деятельность как один из основных компонентов современной дидактики/ М.А. Макрицкий// Современное образование Витебщины. - №2(16)-2017.-С.15-19.
40. Матрос, Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий/ Д.Ш. Матрос, М.М. Поташник и др.//Управление качеством образования; под ред. М.М. Поташника. - М.: Педагогическое общество России, 2010. - С. 274-313.
41. Медиченко, Л.Е. Маркеновые стратегии развития учреждения образования/ Л.Е. Медиченко// Народная асвета. -№3. -2019. -С.3-9.
42. Медынский, В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник/ В.Г. Медынский.- М. : ИНФА-М, 2008.-295с.
43. Методы исследования в области образовательного менеджмента: учебно-методический комплекс/ авт.-сост. Т.Е. Косаревская.- Витебск: УО «ВГУ имени П.М. Машерова», 2012.-209с.
44. Михайлюк, И.А., Шупляк, В.И. Разработка системы менеджмента качества учреждения образования: общий подход/ И.А. Михайлюк, В.И. Шупляк// Системы менеджмента качества в современном университете: достижения, проблемы и перспективы: матер.науч.-практ.конф.- Витебск: УО «ВГУ имени П.М. Машерова», 2010.- с. 28-30.
45. Моторов, С.А., Моторова, Л.А. Инновационная модель подготовки будущего педагога в условиях вуза: перспективы развития/ С.А. Моторов, Л.А.

- Моторова// Мат. XXII (69) Региональной науч.-практ. конф. (9-10 февраля). Т.2. - Витебск: УО «ВГУ имени Л.М. Машерова», 2017. - С.71.
46. Образовательный стандарт Республики Беларусь. Среднее специальное образование. Специальность 2-01 01 01 дошкольное образование. Постановление Министерства образования Республики Беларусь 15.03.2019 №24 [Электронная версия]. – Сайт РИПО. – Дата доступа: 01.03.2021.
47. Орлов, А.И. Принятие решений. Теория и методы разработки управленческих решений/ А.И. Орлов.-М.: ИКЦ «Март»; Ростов н/Д: Издательский центр «Март», 2005. -496с.
48. Ортынский, В.Л. Педагогика высшей школы: учеб. пособие для студентов высш.учеб. заведений.- Киев: Центр учебной литературы, 2009.- 472с.
49. Островская, А.А. Менеджмент идет в учреждение среднего образования/ А.А. Островская// Народная асвета. - №11. -2020. -С.7-9.
50. Педагогика: большая современная энциклопедия/ сост. Е.С. Рапацевич. - Минск: Современное слово, 2005. -220с.
51. Педагогика высшей школы. Учебное пособие/ Р.С. Пионова. -Мн.: Высш.шк., 2005. -303с.
52. Педагогика современной школы/ авт.-сост.: Н.А. Ракова, И.Е. Керножицкая. - Витебск: УО «ВГУ имени П.М. Машерова», 2009. -219с.
53. Педагогика современной школы. Основы педагогики/ И.И. Цыркун, А.И. Андарало и др., под общ. ред. И.И. Цыркуна. - Минск, БГПУ, 2012.-516с.
54. Петряков, П.А. Концепции и стратегии образовательного менеджмента вуза в отечественной и зарубежной педагогике [Электронный ресурс].-Режим доступа: <https://ciLk.ru/T7i3g>
55. Пойта, Г.В. Инновационная деятельность в концепции маркетингового управления/ Г.В. Пойта// Народная асвета. - №3. -2019. - С.3-8.
56. Подласый, И.П. Педагогика: в 3-х кн./ И.П.Подласый, 2-е изд., испр. и доп., - М.: Гуманитар.изд. центр ВЛАДОС, 2007-463с.

57. Положение об учреждении среднего специального образования: - Постановление Министерства образования Республики Беларусь 22 июля 2011г. №106.
58. Профессионализм современного педагога: методика оценки уровня квалификации педагогических работников/ Под науч.ред. В.Д. Шадрикова. - М.: Лотос, 2011. -168с.
59. Татур, Ю.Г. Компетентность в структуре модели качества подготовки специалистов/ Ю.Г. Татур// Высшее образование сегодня. -№3. -2004. — С. 20-26.
60. Третьяков, П.И. Управление школой по результатам педагогического менеджмента/ П.И. Третьяков. - М.: Новая школа, 2001. – 320с.
61. Утовка, А.В. Педагогический менеджмент: учимся принимать управленческие решения/ А.В. Утовка// Народная асвета. -№1. -2019. - С.18-20.
62. Фатхудинов, Р.А. Управленческие решения: Учебник.-6-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФА-М, 2007. -344с.
63. Харитончик, Н.А. /Н.А.Харитончик// Народная асвета. -№1.- 2019.- С.3-8.
64. Цыркун, И.И. Инновационное образование педагога: на пути к профессиональному творчеству/ И.И. Цыркун, Е.И. Карпович. - Минск: БГПУ, 2006. – 311с.
65. Шамова, Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе/ Т.И. Шамова, Т.В. Давыденко. – М.: Педагогический поиск, 2001. – 384с.
66. Шевлякова-Борзенко, И.Л. Интегральные критерии оценки качества образовательного процесса/ И.А. Шевлякова-Борзенко// Педагогическая наука и образование. - №1(26). -2019. - С.16-22.