

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Педагогічний факультет
Кафедра теорії та методик дошкільної освіти

Дипломна робота магістра

з теми: **«Формування управлінської компетентності керівника
закладу дошкільної освіти»**

Виконала: здобувач вищої освіти
освітнього ступеня «магістр»
ДО-М18з групи
спеціальності 012 Дошкільна
освіта

Варгата Алла Володимирівна

Керівник: **Лебідь І.Ю.**,
кандидат педагогічних наук, доцент

Рецензент: **Газіна І.О.**,
кандидат педагогічних наук, доцент

Кам'янець-Подільський – 2019 р.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	8
1.1 Сутність та структура управлінської компетентності керівника ЗДО.....	8
1.2 Теоретичне обґрунтування технології формування управлінської компетентності керівника ЗДО.....	14
1.3 Педагогічні умови розвитку професійної компетентності майбутнього керівника ЗДО.....	21
Висновок до розділу I	31
РОЗДІЛ 2 ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	34
2.1 Психологічні умови формування професійної позиції керівника закладу дошкільної освіти.....	34
2.2 Розвиток управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти.....	42
2.3 Управлінська компетентність керівника – запорука успішного функціонування освітнього закладу	47
2.4 Управлінська компетентність як чинник управлінської майстерності керівника закладу дошкільної освіти	59
Висновок до розділу II	66
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	
Додаток А (Шкала самооцінки особистості (тест Дембо-Рубінштейна).....	
Додаток Б (Стиль поведінки у конфліктній ситуації (методика К. Томаса).....	
Додаток В (Виявлення та оцінка комунікативних та організаторських схильностей. Додаток Г (Діагностика особистісної креативності).....	
Додаток Д (Модель керівника закладу дошкільної освіти).....	
Додаток Е (Методичні поради для працівників ЗДО).....	
Додаток Є (Методичні рекомендації для керівника ЗДО щодо формування управлінської компетентності.....	

Перелік умовних позначень:

ЗДО – Заклад дошкільної освіти

НЗ – Навчальний заклад

УР – Управлінське рішення

ВСТУП

У сучасних соціально-культурних умовах висуваються досить високі вимоги до професійно-управлінської компетентності керівників освіти, зокрема керівника закладу дошкільної освіти (ЗДО), його педагогічної майстерності, психологічної грамотності, здатності оптимально реалізовувати управлінські функції, самостійно розв'язувати різноманітні завдання в нестандартних ситуаціях, ефективно взаємодіяти з учасниками педагогічного процесу. Це зумовлено такими основними чинниками, як зміна парадигми дошкільної освіти (перехід від навчально-дисциплінарної до особистісно-орієнтованої моделі виховання) й орієнтація на освітні запити дітей і батьків, що передбачає створення різних типів навчальних закладів, здійснення постійного освітнього маркетингу (аналіз попиту на освітні послуги, формування позитивного іміджу ЗДО), упровадження педагогічних та організаційно-управлінських інновацій.

Сучасний характер суспільного розвитку висуває до керівника більш значущі вимоги. Усі нові тенденції громадського життя зробили його роботу незрівнянно більш складною і відповідальною. Підвищились і вимоги до цієї посади.

Зокрема, аналіз психолого-педагогічних джерел, досліджень з проблеми дає можливість зробити висновок про те, що формування управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти вивчається в таких основних напрямках:

- обґрунтування основ педагогічного менеджменту (Л. Даниленко, Г. Єльнікова, А. Єрмола, І. Ісаєв, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Ю. Конаржевський, В. Кричевський, О. Мармаза, М. Поташник, А. Прокопенко, Т. Рогова, В. Симонов, В. Сластьонін, Є. Хриков, Т. Шамова, В. Шаркунова та інші);

- розкриття специфіки управлінської діяльності адміністрації закладу дошкільної освіти (В. Андреева, Л. Артемова, К. Біла, А. Бондаренко, Г. Васильєва, Л. Денякіна, О. Дорошенкова, Т. Колодяжна, К. Крутій, Л. Пісоцька, Л. Покроєва, О. Саметіс, Р. Спружа, Р. Стеркіна, П. Третьяков, Л. Фалюшина та інші);

- висвітлення питань професійно-педагогічної підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти (Л. Артемова, Г. Беленька, А. Богуш, Г. Бурма, Т. Горюнова,

Н. Грама, Г. Лаврентьєва, Л. Машкіна, С. Мельничук, П. Михайленко, Т. Танько, Х. Шапаренко та інші);

– розробка науково-методичного забезпечення змісту дошкільної освіти (Л. Артемова, І. Бех, А. Богуш, О. Кононко, Н. Протасова, О. Савченко та інші).

Такий стан наукового знання зумовлює необхідність розв'язання суперечностей, що об'єктивно мають місце в теорії та практиці педагогіки, а саме:

– між вимогами, які висуваються до професійно-педагогічної компетентності керівника ЗДО, та наявним рівнем його управлінської компетентності;

– між потребою теоретичного й практичного забезпечення готовності керівника ЗДО до ефективної управлінської діяльності.

Водночас, здійснений аналіз науково-педагогічної літератури засвідчує, що проблема формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу не була предметом системного вивчення.

Отже, діяльність керівника сучасного закладу освіти все більше набуває професійного характеру, тобто потребує використання фахових знань і вмінь не тільки з педагогіки, а й з економіки, менеджменту, соціології тощо. Від професіоналізму керівника багато в чому залежить успішний розвиток навчального закладу, його конкурентоспроможність і авторитет. Професіоналізм керівника є запорукою працездатності педагогічного колективу, добробуту вихованців, спокою батьків, задоволеності соціальних замовників.

Отже, **актуальність** проблеми зумовили вибір теми дослідження **«Формування управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти»**.

Об'єкт дослідження – управлінська компетентність керівника закладу дошкільної освіти.

Предмет дослідження – шляхи формування управлінської компетентності керівника ЗДО та способи її реалізації.

Мета дослідження – науково-теоретичне обґрунтування управлінської компетентності керівника ЗДО та шляхи його формування в сучасних умовах.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

1. Визначити сутність управлінської компетентності керівника ЗДО.
2. Проаналізувати структуру управлінської компетентності керівника ЗДО.
3. Теоретично обґрунтувати шляхи формування управлінської компетентності керівника ЗДО.
4. Розробити методичні рекомендації для керівника ЗДО щодо формування управлінської компетентності.

Успішне вирішення поставленої мети і завдань відповідно до нашого дослідження потребувало використання таких **методів наукового дослідження**: **теоретичні**: вивчення законодавчої, нормативної та навчально-методичної документації щодо дошкільної освіти, аналіз літератури (філософської, соціальної, психологічної, управлінської, педагогічної) для порівняння, зіставлення різних поглядів на досліджувану проблему, визначення поняттєво-категоріального апарату, обґрунтування технології формування управлінської компетентності керівника ДНЗ.

Практичне значення роботи. Полягає в тому, що технологія формування управлінської компетентності керівника ЗДО надає можливість реалізовувати її в умовах закладу дошкільної освіти.

Теоретичні положення, практичні напрацювання, що викладено в дипломній роботі, методичні рекомендації «Формування управлінської компетентності керівника ЗДО» можна використовувати в системі післядипломної педагогічної освіти й удосконалення кваліфікації педагогічних керівних кадрів, у підготовці підручників, навчальних посібників з педагогіки, педагогічного менеджменту, написанні студентами курсових і дипломних робіт у закладах вищої освіти.

Таким чином, вибір теми нашого дипломного дослідження обумовлений актуальністю формування управлінської компетентності керівника ЗДО.

Матеріали дипломної роботи обговорювалися: на науковій конференції студентів і магістрантів за підсумками НДР у 2018-2019 навчальному році (квітень 2019 року, м. Кам'янець-Подільський, тема доповіді «Особливості

формування управлінської компетентності майбутніх керівників дошкільних закладів в умовах магістратури»), на II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Українська та іноземні мови в початкових класах: актуальні проблеми й інноваційні технології навчання» (м. Кам'янець-Подільський, 21-22 березня 2019 року), тема доповіді «Управлінський аспект забезпечення інноваційного типу організації навчально-виховного процесу», а також у НВК №14 м. Кам'янець-Подільського (м. Кам'янець-Подільський, Хмельницька область), спеціалізованій школі №1 з поглибленим вивченням англійської мови (м. Івано-Франківськ).

Структура дипломної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

ВИСНОВКИ

Актуальність дипломної роботи зумовлена науково-теоретичним обґрунтуванням управлінської компетентності керівника ЗДО та шляхи його формування в сучасних умовах.

Узагальнення результатів теоретичного пошуку дають можливість зробити такі висновки.

По-перше, для виконання професійних обов'язків керівнику закладу дошкільної освіти необхідні уміння:

- розуміти та усвідомлювати сучасні проблеми менеджменту;
- здатність продукувати нові ідеї, управлінські рішення, соціальні технології;
- розвинуте аналітичне та технологічне мислення, навички роботи з людьми;
- володіння технологією адміністративної роботи, комп'ютерними технологіями, правильним стилем життя, культурою спілкування;
- вільно орієнтуватися у соціальнополітичному просторі;
- відбирати, аналізувати і узагальнювати інформацію, проектувати діяльність закладу, створювати модель, виділяти організаційну структуру (організувати діяльність усіх структурних підрозділів та підсистем дошкільного закладу);
- структурувати та здійснювати моніторинг діяльності закладу (управляти матеріально-технічними зв'язками закладу);
- здійснювати маркетингову діяльність.

По-друге, у зв'язку зі входженням України у глобальний економічний простір відбуваються постійні зміни, ускладнюються проблеми менеджменту, загострюється конкуренція, і для забезпечення інноваційного прориву в розвитку економіки України необхідний перехід на якісно новий рівень управління. Це зумовлює формування нового типу менеджерів, які мають системне, нестандартне та стратегічне мислення і здатні до застосування сучасної філософії управління.

В умовах багато варіативності шляхів розвитку системи дошкільної освіти, підвищення рівня самостійності закладів дошкільної освіти, появи різноманітних їх видів та форм, зміни принципів бюджетного фінансування актуалізувалася нагальна

потреба в модернізації системи підвищення кваліфікації керівників ЗДО.

По-третє, сучасний рівень управління передбачає розвиток та активне функціонування широкого спектра управлінських умінь керівника. Для виконання професійних обов'язків керівнику дошкільного закладу необхідні:

- уміння розуміти та усвідомлювати сучасні проблеми менеджменту;
- здатність продукувати нові ідеї, управлінські рішення, соціальні технології;
- розвинуте аналітичне та технологічне мислення, навички роботи з людьми;
- володіння технологією адміністративної роботи, комп'ютерними технологіями, правильним стилем життя, культурою спілкування;
- має вільно орієнтуватися у соціально-політичному просторі;
- відбирати, аналізувати і узагальнювати інформацію, проектувати діяльність закладу, створювати модель, виділяти організаційну структуру:

- організувати діяльність усіх структурних підрозділів та підсистем дошкільного закладу;
- структурувати та здійснювати моніторинг діяльності закладу;
- управляти матеріально-технічними зв'язками закладу;
- здійснювати маркетингову діяльність та елементи підприємницької діяльності.

На сучасному етапі на зміну традиційному управлінню навчальними закладами приходять педагогічний менеджмент, якщо об'єкт управління набуває якостей суб'єкта ринкових, комерційних, соціально-економічних відносин, а конкурентна боротьба серед національних освітніх систем та загальне реформування навчальних закладів вимагає нової системи управління як освітнім процесом, так і установою, що надає освітні послуги.

По-четверте, визначальний момент педагогічного менеджменту – це знання його керівником основ маркетингу ринку освітніх послуг, моніторингу якості навчально-виховного процесу, бухгалтерського обліку й економіки освіти.

На наш погляд, проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми. Перспективу її дослідження вбачаємо в аналізі шляхів здійснення управлінської підготовки керівного складу закладів дошкільної освіти в умовах післядипломної

освіти педагогічних кадрів, у вивченні питань спільної діяльності педагогічних закладів вищої освіти та закладів дошкільної освіти з формування управлінської компетентності керівників ЗДО.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абульханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. Москва : Наука, 1980. 335 с.
2. Андреева В. Проблемы обновления системы дошкольного образования на современном этапе // Дошкольное воспитание. 1991. № 3. С.33-37.
3. Артемова Л.В. Національний дитячий садок на Україні // Дошкільне виховання. 1991. № 6. С.11-13.
4. Афанасьев М.В. Основы менеджменту: навчально-методичний посібник / за ред. М.В.Афанасьєва. Харків : Вид-во "ІНЖЕК", 2003. 484 с.
5. Базовий компонент дошкільної освіти в Україні / Книга керівника дошкільного навчального закладу: Довідково-методичне видання / [упоряд. О.А.Копейкіна, Л.В.Гураш]. Харків : Торсінг плюс, 2006. С.58-99.
6. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. СПб. : Питер, 2001. 304 с.
7. Бандурка А.М. Психология управления. Харьков : Фортуна-Пресс, 1998. 464 с.
8. Белая К.Ю. 200 ответов на вопросы заведующей детским садом: Руководителям детских садов, методистам, воспитателям, студентам, слушателям ИПК, родителям, работникам образования. Москва : АСТ, 1997. 394 с.
9. Бібік Н. Компетентнісний підхід : рефлексивний аналіз застосування /Під заг. ред О.В. Овчарук. Київ : «К.І.С.», 2004. С.47-52. (Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики).
10. Білова В. Педагогічний менеджмент: поняття і теоретичні засади // Рідна школа. 2005. № 2. С.26-28. 28
11. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект. Киев : Рад. школа, 1987. 156 с.
12. Василенко Н.В. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Київ, 2007. 21 с.

13. Васильченко Л.В. Професійна компетентність керівника школи. Харків : Основа, 2006. 208 с.
14. Ващенко Л. Рівні управління інноваційними процесами // Директор школи. Україна. 2007. № 6. С.6-28. 50
15. Вдовиченко Р. Функціонально-посадові вимоги до професійної управлінської діяльності керівника школи // Рідна школа. 1998. № 7-8. С.64-66.
16. Веракса Н., Стеркина Р. Рекомендации по аттестации руководящих работников ДОУ // Дошкольное образование. 1993. № 10. С.4-6.
17. Вітковська О.І. Професійне самовизначення як життєва проблема особистості // Педагогіка і психологія. 1998. № 3. С.171-179.
18. Волкова Н.П. Педагогічні комунікації: інноваційні методи навчання : навчальний посібник. Дніпропетровськ : Вид-во ДНУ, 2004. 52 с.
19. Выготский Л.С. Собрание сочинений : в 6 т. Москва : Педагогика, 1981-1985. Т.2 : Проблемы общей психологии. 504 с.; Т.3 : Проблемы развития психики. 366 с.
20. Гаєвський Б.А. Основи науки управління: навч. посібник. Київ, 1997. 112 с.
21. Генев Ф. Психология управления. Основные проблемы / пер. с болг. / [Общ. Ред. Б.Ф.Ломова]. Москва : Прогресс, 1982. 422 с.
22. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века (в поисках практико-ориентированных образовательных концепций). Москва : Интер Диалект, 1997. 697 с.
23. Гірняк О.М. Менеджмент : теоретичні основи і практикум. Київ : "Магнолія плюс"; Львів : "Новий світ", 2003. 336 с.
24. Гончаренко С.У. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 374 с.
25. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ : Міленіум, 2004. 358 с.
26. Дафт Р.Л. Менеджмент / пер. с англ. В. Вольського и др.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2000. 829 с.
27. Денякина Л.А. Новые подходы к управлению деятельности в дошкольном образовательном учреждении. Москва : Новая школа, 1997. 48 с.

28. Дитячий садок : управління / [упор. Т.Вороніна]. Київ : Ред. загальнопед. газ., 2005. 128 с.
29. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти : навч. посібник. Київ : МАУП, 1999. 176 с.
30. Дубова В.П. Организация методической работы в дошкольном учреждении: пособие для специалистов дошкольного воспитания. Москва : Новая школа, 1995. 128 с.
31. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: [монографія]. Харків : Крок, 1999. 303с.
32. Єрмак Н. Формування і розвиток професійно значущих якостей керівника сучасної школи (регіональна модель) // Рідна школа. 2005. №1. С.25-27.
33. Зайцева О.А. Основы менеджмента. Москва : Центр, 1998. 432 с.
34. Зверева В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. Москва : Новая школа, 1997. 320 с.
35. Іонова О.М. Технологія формування професійно-менеджерської культури майбутнього вчителя: науково-методичні рекомендації [для студентів, аспірантів і викладачів вищих педагогічних навчальних закладів]. Харків : ХНПУ імені Г.С. Сковороди, 2007. 52 с.
36. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Минск : Новое знание, 2001. 335 с.
37. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посібник. Київ : КМУ, 2002. 286 с.
38. Коджаспирова Г. Педагогический словарь. Москва : Изд-во Академия, 2000. 176 с.
39. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. Москва : Центр «Педагогический поиск», 2000. 224 с.
40. Кравченко Л. Моделювання в діяльності менеджера навчального закладу // Збірник наукових праць Полтавського державного педагогічного університету. Полтава, 2004. Вип.5(38). Серія «Педагогічні науки». С.50-59.
41. Крижко В.В. Менеджмент в освіті. Київ, 1998. 197 с.

42. Кричевский В.Ю. Профессия руководителя и профессиональная управленческая деятельность // Управление – деятельность профессиональная : Сб. статей / под ред. В.Ю.Кричевского. СПб : СПб ГУПМ, 2001. С.19-27.
43. Крутій К. Управління дошкільним закладом освіти: організація контролю та керівництва. Запоріжжя, 1999. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.
44. Лазутина С. Современный контроль : особенности и задачи // Директор школы. 1997. № 2. С.14-18.
45. Луценко Л.И. Компетентностная модель повышения квалификации директора школы // Педагогика. 2005. № 3. С.61-68.
46. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. Харків : Основа, 2007. 448 с.
47. Мартиненко М.М. Основи менеджменту. Київ : Каравела, 2005. 496 с.
48. Маслов В.І. Теоретичні основи педагогічного менеджменту : навч. посібник. Київ, 1996. 87 с.
49. Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности. Тексты. Москва : Изд-во МГУ, 1982. 287 с.
50. Менеджмент організацій / [Л.І.Федулова, В.В.Стадник та ін]. Київ : Либідь, 2003. 446 с.
51. Мескон М.Х. Основы менеджмента / пер. с англ. : А.А.Быковского, Е.В. Вышинской, М.А. Майоровой и др. Москва : Дело, 1992. 702 с.
52. Немов Р.С. Социально-психологический анализ эффективности деятельности коллектива. Москва : Педагогика, 1984. 200 с.
53. Немов Р.С. Психология: словарь-справочник : в 2-х частях. Москва : Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. Ч.2. 352 с.
54. Овчарук О.В. Розвиток компетентісного підходу : стратегічні орієнтири міжнародної спільноти. Київ : «К.І.С.», 2004. С.6-15. (Компетентісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики).

55. Ожегов С.И. Словарь русского языка / под ред Н.Ю.Шведова. Москва : Сов. Энциклопедия, 1973. 846 с.
56. Освітні технології : навч.-метод посібник / [О.М.Пехота, А.З.Кіхтенко, О.М.Любарська та ін.]; за заг. ред.. О.М.Пехоти. Київ : А.С.К., 2002. 255с.
57. Островерхова Н. Стиль управління сучасним навчально-виховним закладом // Рідна школа. 1996. № 5-6. С.61-64.
58. Павлютенков Є.М. Основи управління школою. Харків : Основа, 2006. 176 с.
59. Панько Е.А. Изучение деятельности педагога детского дошкольного учреждения : метод. реком. Минск : Наука, 1985. 22 с.
60. Педагогічні технології у непереривній професійній освіті : монографія / [С.О.Сисоєва, А.М.Алексюк, П.М.Воловик та ін.]; за ред.. С.О.Сисоєвої. Київ : ВПОЛ, 2001. 502 с.
61. Пікельна В.С. Управління школою : у 2-х ч. Харків : Основа, 2004. Ч.1. 112 с.
62. Погребняк Ю.В. Проектування індивідуального освітнього маршруту директорів шкіл // Педагогіка і психологія формування творчої особистості : проблеми і пошуки : Зб. наук. пр. Запоріжжя : ЗОІППО, 2007. Вип.43. С.233-238.
63. Поздняк Л. Управление дошкольным образованием: учебное пособие для студ. педагог. вузов. Москва : Издат центр «Академия», 2001. 432 с.
64. Прокопенко А.І. Наукові основи управління в системі освіти : [монографія]. Харків : ХНПУ ім. Г.С.Сковороди, 2005. 304 с.
65. Рогова Т.В. Персоналізований підхід в управлінні педагогічним колективом школи : [монографія]. Харків : ХНПУ ім. Г.С. Сковороди, 2006. 300 с.
66. Савенков А. Аспекты компетентности // Директор школы. Україна. 2004. № 6-7. С.61-69.
67. Симонов В.П. Педагогический менеджмент; 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами : учебное пособие. Москва : Рос. педагогическое агентство, 1997. 264 с.
68. Скрипко Т.О. Менеджмент. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
69. Стрельнікова В. Розвиток особистісних смислів і ціннісних орієнтацій педагога // Шлях освіти. 2001. № 2. С.11-13.

- 70.Танько Т.П. Особливості підготовки фахівців дошкільного профілю на сучасному етапі // Психолого-педагогічні аспекти професійної діяльності майбутнього фахівця: зб. наук. пр. Харків, 1996. Ч.2. С.10-15.
- 71.Тимошко Г.М. Інноваційні підходи до підготовки керівників загальноосвітньої школи // Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки. 2004. №3. С.46-49.
- 72.Ткач В. Управлінська культура майбутнього спеціаліста у контексті особистісно орієнтованої освіти // Рідна школа. 2006. № 6. С.18-20.
- 73.Тонконогая Е.П. Требования к деятельности и личности директора общеобразовательной школы // Директор школы в системе повышения квалификации: сб. научн. тр. / Отв. Ред. Е.П.Тонконогая. Москва : Изд-во АПН СССР, 1983. С.3-13.
- 74.Фалюшина Л.И. Управление дошкольным образовательным учреждением (современный аспект). Москва : Педагогическое общество России, 2003. 80 с.
- 75.Фетискин Н.П. Социально-педагогическая диагностика развития личности и малых групп. Москва : Изд-во Института психотерапии, 2002. 490 с.
- 76.Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.
- 77.Хриков Є. Демократична культура особистості : сутність та шляхи формування // Рідна школа. 2004. № 1. С.2-8.
- 78.Хрыков Е.Н. Теоретические основы внутришкольного управления. Луганск : Альма Матер, 1999. 118 с.
- 79.Шамова Т.И. Управление образовательными системами: учебное пособие. Москва : ВЛАДОС, 2001. 401 с.
- 80.Шепель В.М. Человековедческая компетентность менеджера: Управленческая антропология: профессиональная энциклопедия для менеджера / В.М. Шепель. – М.: «Народное образование», 1999.– 432 с.