

Педагогічний факультет  
Кафедра педагогіки та управління навчальним закладом

Кваліфікаційна робота  
магістра

з теми: **«МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ»**

Виконала:  
здобувач вищої освіти  
заочної форми навчання  
ОП Управління навчальним закладом  
спеціальності 073 Менеджмент  
**Наталія ТУРАЛЬЧУК**

Науковий керівник:  
**Оксана ГОРБАТЮК** кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри педагогіки та  
управління навчальним закладом

Рецензент:

**Тетяна ДУТКЕВИЧ** кандидат психологічних наук,  
психологічних наук,  
професор кафедри психології освіти

м. Кам'янець-Подільський, 2022 р.

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ I. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Сутнісні характеристики та основні принципи менеджменту персоналу .....	
<b>7</b>	
1.2. Формування стратегії менеджменту персоналу закладів загальної середньої освіти .....	<b>24</b>
<b>РОЗДІЛ II. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ .....</b>	<b>35</b>
2.1. Місце соціально-психологічних аспектів управління системою менеджменту персоналу .....	<b>35</b>
2.2. Соціально-психологічні особливості трудового колективу закладу освіти як об'єкта управління .....	<b>44</b>
2.3. Розвиток та професійне навчання персоналу закладу загальної середньої освіти як основна складова менеджменту .....	<b>53</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>69</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>71</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У процесі ринкових перетворень в Україні в усіх сферах життєдіяльності, включаючи і освітню, почали велику увагу приділяти питанням розвитку закладів загальної середньої освіти. Це й не випадково. Використання менеджменту, тобто науково-обґрунтованої та якісно-побудованої системи управління персоналом закладів загальної середньої освіти, як свідчить уся світова практика, є однією з найголовніших складових їх успіху, із зростанням конкурентної здатності, що так важливо в умовах реформування вітчизняної освітньої системи.

Впровадження (посилення) менеджменту в діяльність закладів загальної середньої освіти може і повинно стати ефективним важелем та інструментом для здійснення нововведень в навчально-виховний процес учнівської молоді. Вітчизняна освітня система все більше переконується необхідності використання основних надбань сучасного менеджменту, оскільки це дає можливість оптимально вибудувати організацію, зменшити трудомісткість управлінської діяльності, посилити управлінський вплив на результативність діяльності закладу загальної середньої освіти. Тобто, соціальні перетворення, які відбуваються на сьогоднішній день в освітній сфері, включаючи і заклади загальної середньої освіти, висуває на перший план необхідність створення в Україні стрункої системи менеджменту, оволодіння адміністративними (управлінськими) працівниками основами менеджменту, підготовки спеціалістів, які би були здатні реалізовувати сучасні надбання світового менеджменту.

Прогрес, досягнутий в області реформування вітчизняної освітньої системи, значною мірою пов'язаний саме з розвитку менеджменту. Тому не даремно ряд провідних вітчизняних і зарубіжних науковців (І. Бланк, Р. Блейк, Д. Борман, Р. Федерман, П. Друкер, О. Кузьмін, Е. Подсолоненко, В. Рибалкін, І. Лазня і ряд ін.) питанням становлення основ менеджменту в закладах освіти приділяють велику увагу. Вони небезпідставно вважають, що

керівник нової формації повинен детально володіти основами управління і основою його управлінської діяльності має бути не поточне управління, яке до цього часу було поширене в сучасних закладах загальної середньої освіти, але в нових умовах менеджмент має виходити з майбутнього, яке далеко не завжди є логічним наслідком минулого і теперішнього. Особливістю сучасного менеджменту в закладах загальної середньої освіти є не пошук правильних відповідей, розвиток вміння розв'язувати проблеми. Відповідно це вимагає перегляду ряду положень, які стосується впровадження основних елементів освітнього менеджменту в заклади загальної середньої освіти. Все вищесказане дає нам підстави зробити висновок про важливість вибраної нами теми дослідження.

**Об'єкт дослідження:** методологічні аспекти менеджменту персоналу.

**Предмет дослідження:** засоби і методи впровадження освітнього менеджменту в заклади загальної середньої освіти.

**Мета дослідження:** дослідити вплив сучасного освітнього менеджменту на ефективність і зростання конкурентоспроможності закладів загальної середньої освіти.

**Гіпотезою дослідження** є виявлення шляхів і засобів впровадження освітнього менеджменту заклади загальної середньої освіти з метою посилення управлінської діяльності трудовими ресурсами.

Визначена мета і висунута гіпотеза дали нам можливість на основі проведених досліджень вирішити наступні завдання:

- ⇒ дослідити теоретичні та методологічні аспекти формування стратегії менеджменту закладів загальної середньої освіти;
- ⇒ розкрити сутнісні характеристики формування стратегії менеджменту персоналу освітніх закладів;
- ⇒ дослідити місце та роль соціально-психологічних аспектів управління в системі менеджменту;
- ⇒ розглянути і обґрунтувати значення соціально-психологічних особливостей трудового колективу як об'єкту управління;

⇒ обґрунтувати та розкрити шляхи розвитку і перспективи професійного навчання персоналу закладів загальної середньої освіти в системі менеджменту.

Теоретико-методологічний основою проведених нами дослідження є:

- правова база, яка представлена відповідними законодавчими актами директивних органів України з питань управління закладами загальної середньої освіти;

- наукові доробки вітчизняних та зарубіжних дослідників із питань управління освітніми закладами.

Організація дослідження. В ході написання дипломної роботи з метою розкриття змісту окреслених питань, нами були використані наступні методи:

- теоретичні, які включають в себе: особистісно-структурний аналіз, методи узагальнення та абстрагування;

- обсерваційні (метод спостереження та метод рейтингу).

База дослідження. Базою наших досліджень є комплекс закладів загальної середньої освіти м. Хмельницький.

**Наукова новизна.** Під час проведених досліджень було:

- здійснено дослідження та обґрунтовані методологічні основи формування менеджменту персоналу;

- досліджено і науково обґрунтоване значення та роль соціально-психологічних особливостей управління в системі менеджменту закладів загальної середньої освіти;

- здійснено обґрунтування шляхів та перспектив розвитку менеджменту персоналу в освітніх закладах.

**Апробація.** Головні положення роботи доповідалися і обговорювалися на засіданнях кафедри педагогіки та управління навчальним закладом Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка, а також на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Інноваційна діяльність: пріоритети розвитку сучасного здобувача освіти» (12

травня 2022 року) з доповіддю «Самоактивність керівника закладу загальної середньої освіти у національному культуротворенні».

**Публікація:** Туральчук Н.О. Самоактивність керівника закладу загальної середньої освіти у національному культуротворенні. Збірник матеріалів Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (12 травня 2022 р.). Кам'янець-Подільський: Видавець ПП Зволейко, 2022. 84 с., С. 68-71.

**Структура роботи.** Визначається логікою дослідження, поставленими завданнями і складається зі вступу, двох розділів, п'яти підрозділів, висновків, списку використаних джерел (80 позиції), таблиці та 6 рисунків. Загальний обсяг роботи – 79 сторінок, основний текст займає 70 сторінок.

## ВИСНОВКИ

Світовий досвід управління освітніми організаціями переконує, що вирішальним чинником ефективного їх функціонування і поступального розвитку є високоякісний менеджмент персоналу. Це пояснюється тим, що людський чинник є вирішальним фактором успішної діяльності будь-якої сфери успішного життя, включаючи і освітню галузь. Тому вимоги до менеджменту персоналу стрімко зростають.

Стратегія менеджменту персоналу стає ключовою в стратегічному управлінні закладів загальної середньої освіти. Велике практичне значення в менеджменті персоналу як сфери професійної діяльності, зростанні ролі людського чинника в управлінні, поступове ускладнення функцій керівництва трудовими колективами привертають увагу науковців.

Загалом, менеджмент персоналу як об'єктивне соціальне явище, про що свідчать проведені дослідження, розвивається за трьома векторами: як сфера практичної професійної діяльності; як навчальна дисципліна; як галузь науки. Кожна з них потребує застосування специфічних методів, підходів, способів та прийомів розв'язання проблеми. Зважаючи на це, нами були досліджені методологічні аспекти менеджменту персоналу закладів загальної середньої освіти з метою обґрунтування формування структури і змісту його складових і на цій основі виявлення його впливу на ефективність управлінської діяльності закладів освіти.

В результаті проведених досліджень ми прийшли до висновку, що менеджмент персоналу слід розглядати як системно-організований процес відтворення і ефективного використання персоналу самоврядної організації, якою є заклад загальної середньої освіти.

Нами також були досліджені провідні цілі менеджменту персоналу, якими, безумовно, є: підвищення ефективності функціонування закладу загальної середньої освіти і поліпшення якості життя персоналу.

Крім всього вищесказаного нами, на основі проведених досліджень стосовно менеджменту персоналу закладів загальної середньої освіти, зроблені і обгрунтовані наступні висновки, стосовно того, що необхідною умовою для підвищення ефективності менеджменту персоналу в умовах освітнього закладу є:

– розробка стратегії менеджменту персоналу потребує створення сприятливих соціально-побутових умов для особливого складу працівників навчального закладу;

– для збільшення конкурентоспроможності персоналу доцільним є застосування таких кадрових стратегій:

- а) залучення і утримання персоналу високої кваліфікації;
- б) удосконалення системи стимулювання праці персоналу;
- в) удосконалення системи розвитку персоналу;
- г) створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Цього можна досягти також за рахунок використання наступних заходів:

1. Підвищення професійного кваліфікованого рівня персоналу;
2. Ротація кадрів;
3. Удосконалення системи розвитку персоналу.

З метою досягнення поставлених цілей доцільним є застосування наступних методів: соціальних та соціально-психологічних.

З метою досягнення високої результативності розвитку персоналу потрібно створювати необхідні передумови, які передбачають досягнення цілей і завдань.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків, Б. М. Основи менеджменту : підручник / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. 296 с.
2. Афонін А.С. Основи мотивації праці: організаційно-економічний аспект. К.: МЗУУП, 1994. 304 с.
3. Біляцький С. Соціальне партнерство у розв'язанні проблем зайнятості // Україна: аспекти праці. 2003. № 3.
4. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посіб. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 123 с.
5. Болотіна Н.Б. Трудове право України: Підруч. К.: Вікар, 2005. 634 с.
6. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. Львів: Українська академія друкарства, 2018. 232 с.
7. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг : навчальний посібник. Київ: «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.
8. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.
9. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах. Монографія. Київ : Міленіум, 2004. 358 с.
10. Дмитренко Г.А. Мотивація і оцінка персоналу: Навч. посіб. / Г.А. Дмитренко, Є.А. Шарапатова, Т.М. Максименко. К.: МАУП, 2002. 248 с.
11. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти : Навчальний посібник. К. : МАУП, 1999. 176 с.
12. Донська Л. Директор успішної школи: поміркований консерватор чи раціональний інноватор. Директор школи, ліцею, гімназії. 2011. № 2. С. 64-100.
13. Етика ділового спілкування: Курс лекцій / Т.К. Чмут, Г.Л. Чайка, М.П. Лукашевич, І.Б. Осечинська. 2-ге вид., стереотип. К.: МАУП, 2003.
14. Етика ділового спілкування: Навч. посіб. / За ред. Т.Б. Грищенко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.

- 15.Єльнікової Г.В. Основи адаптивного управління: [курс лекцій]. К. : ЦППО АПН України, 2003. 133 с.
- 16.Єльнікова Г.В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: дис. ... док. пед. наук : спец. 13.00.01. К., 2005. 453 с.
- 17.Кадрове діловодство: Навч. посіб. / В. М. Данюк, Л. П. Кулаковська. – 2-ге вид. – К.: Каравела, 2007.– 240 с.
- 18.Калініна Л.М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології : монографія. Київ : Інформавтодор, 2008. 472 с.
- 19.Калініна Л.М. Соціально-педагогічна інформація в управлінні закладами освіти // Вересень, 2001. № 4(18). С. 83-88.
- 20.Карамушка Л.М. Психологія управління закладами загальної середньої освіти. К.: Ніка-центр, 2000. 332 с.
- 21.Карамушка Л.М., Малигіна М.П. Види інтерактивних технік та особливості їх застосування у підготовці менеджерів та працівників організацій // *Актуальні проблеми психології. Т.1.: Соціальна психологія . психологія управління. Організаційна психологія. Ч. 6. К.: Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002. С. 275-284.*
- 22.Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу. Х.: Основа, 2014. 192 с.
- 23.Кісарчук З.Г. Психологічне консультування: Основи практичної психології. Підручник / В. Пано, Т. Титаренко, Н. Чепелева та ін. К.: Либідь, 1999. С. 267-283.
- 24.Кодекс законів про працю України: Наук.-практ. коментар. Харків: Консум, 2003. 832 с.
- 25.Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч.-метод. посіб. К.: КНЕУ, 1998. 224 с.
- 26.Колот А. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: Моногр. К.: КНЕУ, 2004. 230 с.

- 27.Контратьєва А.В. Нові підходи до управління закладом освіти в умовах нової української школи. URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/12/part\\_2/21.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/12/part_2/21.pdf)
- 28.Кравченко Л. М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти: монографія. Полтава: Техсервіс, 2006. 420 с.
- 29.Лебідь О.В. Управління початковою школою : навч. посіб. / Ольга Валеріївна Лебідь, 2015. 311 с.
- 30.Лосєва Н.М. Професійне самовдосконалення та особистісний розвиток педагога. Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. К. ; Запоріжжя, 2003. Вип. 28. С. 86–92.
- 31.Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Суми: ВТД «Унів. кн.», 2004. 592 с.
- 32.Лук'янова Л. Технологія організації проектної діяльності. Імідж сучасного педагога, 2009. № 10. С. 16-21.
33. Ляхоцька Л.Л. Відкрита освіта в Україні в контексті інтеграції до Європейського освітнього простору. *Вісник післядипломної освіти: зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України ; редкол. : О.Л. Ануфрієва [та ін.]*. К., 2005. Вип. 2(15) / голов. ред. В.В. Олійник. 2011. С. 90–97.
- 34.Ляшенко О. І. Пріоритети розвитку української школи в умовах реформування освіти. URL: [file:///C:/Users/81/Downloads/94490-199241-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/81/Downloads/94490-199241-1-SM%20(1).pdf).
- 35.Лунячек В. Нова українська школа: практична реалізація. URL: <http://osvita.ua/school/reform/53666/> (дата звернення: 31.10.2021).
- 36.Ляшенко О. І. Пріоритети розвитку української школи в умовах реформування освіти. Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського нац. ун-ту ім. Івана Огієнка. Серія: Педагогічна. Кам'янець-Подільський, 2016. Вип. 22. С. 39-42.
- 37.Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
- 38.Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту Харків: ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.

- 39.Мармаза О. І., Касьянова О. М., Григоращ В. В. та ін. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посіб.: в 2 ч. Харків: Веста; Вид-во «Ранок», 2003. Ч. 1: Абетка менеджера освіти. 160 с.
- 40.Маслов В.І. Психологічна основа моделі компетентності директора школи. Директор школи, ліцею, гімназії. 2003. № 1. С. 12-13.
- 41.Мелешко В.В. Управління розвитком сільської малочисельної школи: посіб.: Педагогічна думка, 2013. 104 с.
- 42.Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / За заг. ред. д. е. н., проф. В.Я. Брича. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 520 с.
- 43.Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.
- 44.Менеджмент: теорія та практика: Підруч. / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська. 3-тє вид., перероб. і доп. Тернопіль: Карт-бланш, 2005. С. 277–350.
- 45.Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. К.: Знання, 2008.435 с.
- 46.Наливайко Г.В. Самоосвіта вчителів: проблеми становлення і історія педагогічної думки. / Г.В. Наливайко // *Актуальні проблеми теорії і практики післядипломної освіти керівних і педагогічних кадрів: матеріали звітної наукової конференції 5-6 березня 1998 р.* Київ : ДАККО МО України, 1998. Ч.1. С. 61-64.
- 47.Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>.
- 48.Ніколаєску І.О. Розвиток професійного іміджу соціального педагога в післядипломній освіті: дис. канд. пед. наук: 13.00.04 / Інна Олександрівна Ніколаєску. Черкаси, 2011. 259с.
- 49.Онаць О.М. Інноваційні технології в управлінській діяльності керівника опорного закладу освіти в підручнику для менеджера Проблеми сучасного підручника. № 20, с. 287–296, 2018.

50. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: Навч. посіб. Івано-Франківськ: Плай, 2001. 576 с. С. 458–572.
51. Організація праці менеджера: Підруч. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2007.– 416 с.
52. Освітній менеджмент : Навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. К. : Шкільний світ, 2003. 400с.
53. Островерхова Н.М. Загальноосвітній навчальний заклад як активна соціально-педагогічна система URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32308833.pdf>
54. Паламарчук В. Ф. Першооснови педагогічної інноватики : у 2 т . Київ : Знання України, 2005. Т. 1. 420 с.
55. Палеха Ю. І. Іміджологія: Навч. посіб. / За заг. ред. З.І. Тимошенко. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 324 с.
56. Педагогічна майстерність: Підручник /За ред.. І.А.Зязюна. К.: СПД Богданова А.М.,2008. 376 с.
57. Перехейда О. М. Школа повного дня. К. : Шкільний світ, 2010. 128 с.
58. Педагогічний словник / за ред. М. Д. Ярмаченка. Київ: Педагогічна думка, 2001. 514 с.
59. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц / В.М. Петюх, Б.Г. Базиліук, О.О. Герасименко. К.: КНЕУ, 2007. 320 с.
60. Поспелова Т. Розвиток лідерського потенціалу керівника закладу середньої освіти: навчальний посібник. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 36 с.
61. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін: посібник; за наук. ред. О. І. Бондарчук. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8298>.
62. Романенко Н. Роль керівника навчального закладу у створенні умов для здобуття якісної освіти як основна ідея організації освітньої галузі. Директор школи, ліцею, гімназії. 2008. № 2. С. 105-107.

63. Романчук А. І. Сучасні інноваційні технології управління навчально-виховним процесом у початковій школі. URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part\\_2/41.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part_2/41.pdf).
64. Сисоєва С., Батечко Н. Вища освіта в Україні: реалії сучасного розвитку, монографія, Київ, 2011. 368 с.
65. Сисоєва С.О. Освіта як об'єкт дослідження. Шлях освіти: науково-методичний журнал. К.: Міністерство освіти і науки України, Національна академія педагогічних наук України, Асоціація працівників гімназій і ліцеїв України, 2011. № 2 48 с. С. 5 – 11.
66. Стец В. А. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.А. Стец, І.І. Стец, М.Ю. Костючик. Тернопіль: Лілея, 1996. 180 с.
67. Стец І.І. Застосування професіограм та внутрішніх професійних стандартів підприємства для визначення критеріїв та методів оцінки персоналу. Стратегія розвитку вітчизняних підприємств: Матеріали наук.-практ. конф., (23–24 жовт. 2003 р.). Тернопіль, 2003. С. 175-179.
68. Татенко В. О. Лідер XXI. Lider XXI. Соціально-психологічні студії. К.: Видавничий дім «КОРПОРАЦІЯ», 2004. 182 с.
69. Тимошко Г.М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика : Монографія. К. : Вид-во, 2014. 710 с.
70. Управління навчальним закладом: Навчально-методичний посібник: У 2-х ч. / О.І. Мармаза, О.М. Касьянова, В.В. Григораш та ін. Х.: Веста: Видавництво «Ранок», 2003.
71. Управління персоналом: Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. К.: ВД «Професіонал», 2006. 512 с. С. 45–49.
- 72.8. Управління персоналом: Навч. посіб. / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. К.: ЦНЛ, 2006. 504 с
73. Управління персоналом: Навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. 2-ге вид., переробл. й доп. К.: Кондор, 2006. 308 с.

- 74.Хлебніков Т.М. Управління навчальною діяльністю: навчально-методичний посібник. Х.: Вид. група «Основа», 2013. 224 с.
- 75.Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник / Ф. І. Хміль. К: Академвидав, 2003.
- 76.Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підруч. для студ. вищих навч. закл. К.: Академвидав, 2006. С. 76-115.
- 77.Хомяков В. І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Кондор, 2005. С. 180–187.
- 78.Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 368 с.
- 79.Цехмістрова Г. С., Фоменко Н. А. Управління в освіті та педагогічна діагностика: навч. посіб. Київ: ВД «Слово», 2015. 280 с.
- 80.Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2002. 142 с.
- 81.Федоров Г. В. Системний підхід до управлінської діяльності керівника навчальних закладів у ринкових умовах. К.: «ДорадоДрук», 2012.
- 82.Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 1999. С. 14,15,17,27.
- 83.Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: Навчально-методичний посібник. К., 2001. С. 25-26.
- 84.Шегда А.В. Менеджмент: підручник.. Київ: Знання, 2004. 687 с.
- 85.Шоутен Т., Даниленко Л.І., Зайченко О.І., Софій Н.З. Менеджмент керівників закладів дошкільної і початкової освіти / За заг. ред. Л. Даниленко. Всеукраїнський фонд «Крок за кроком». К.: СПД ФО Парашин К.С., 2009. с. 112.