

Міністерство освіти та науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Педагогічний факультет
Кафедра педагогіки та управління навчальним закладом

Дипломна робота магістра

з теми: **«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ
МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

Виконала: студентка 2 курсу,
групи UNZ1-M20
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньою програмою Управління
навчальним закладом

Цибуля Олена Миколаївна

Керівник: **Поліщук С.В.**, кандидат
педагогічних наук, доцент

Рецензент: **Дуткевич Т.В.**, кандидат
психологічних наук, професор

Кам'янець-Подільський – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІНСЬКА ПІДГОТОВКА МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА	8
1.1. Сутність і зміст управління в контексті підготовки менеджерів освіти	8
1.2. Стан підготовки керівників до управлінської діяльності в сучасних умовах розвитку системи освіти	18
Висновки до першого розділу	31
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ З ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ.....	33
2.1. Зміст, форми і методи підготовки керівників в сфері освіти	33
2.2. Визначення та аналіз ефективності активних методів навчання при підготовці керівників в сфері освіти	47
2.3. Шляхи та засоби поліпшення умов підготовки менеджера освіти до управлінської діяльності	60
Висновки до другого розділу	68
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Зміни сучасних соціально-економічних умов, глобалізації ринку та конкуренції в Україні викликали низку серйозних проблем та протиріч у системі освіти. Зростає важливість освіти для соціокультурного й економічного розвитку та будівництва майбутнього, в яке молоді покоління мають увійти з принципово іншими вміннями, знаннями та ідеалами. Традиційна освітня система на основі раніше сформованих тенденцій та накопиченого досвіду не може забезпечити потрібну ефективність засвоєння знань. Сьогодні спостерігається тенденція постійного розвитку, модернізації існуючих технологій та появи нових. Підвищення якості освіти актуальна для всіх компонентів та рівнів системи освіти і більша кількість фахівців активно підтримує її як провідну і домінуючу.

Здійснення реформ у країні кардинальним чином змінило зміст управлінської діяльності у сфері освіти, сприяло надзвичайному ускладненню завдань, що стоять перед керівництвом школи та вчителями.

Теоретичні основи проблеми управління в сфері освіти, а також його предмет і об'єкт розглянуто в роботах М. Альберт, В. Г. Афанасєв, Т. Буш, П. Друкер, Г. Г. Габдулін, Ю. А. Конаржевський, А. М. Корякін, М. Х. Мескон, А. Г. Охріменко, В. А. Сластьонін, С. І. Плаксій, Т. І. Шамова, Л. Ю. Шемятихіна, Л. І. Федулова, Ф. Хедоурі. Проблеми розвитку професійної компетенції управлінців освітніх організацій і створення потрібних організаційно-педагогічних умов висвітленні в роботах В. А. Беліков, Є. І. Козирьова, В. Н. Зімін, Н. Л. Дмитриєва, А. М. Лялін, А. В. Морозов, В. А. Сластьонін, Т. І. Шамова, Н. А. Штурбина, І. Ф. Фільченкова.

Сучасний менеджер – це керівник, однією з головних рис якого стає наявність базової професійної управлінської освіти. Це також стосується і

управління у сфері освіти. Донедавна в суспільстві панувала думка, що для діяльності управлінця не потрібна спеціальна професійна підготовка, керівниками шкіл, як правило, ставали найкращі вчителі чи чийсь висуванці, які спочатку в своїй діяльності могли використовувати свої предметні знання. Потім шляхом набуття практичного досвіду, спроб і помилок, отримання окремих знань на курсах підвищення кваліфікації, використовуючи свою інтуїцію, досягали того, що називали професіоналізмом, фактично замінюючи його соціальною досвідченістю та функціоналізмом. Сучасна школа – це самостійна та автономна установа, у зв'язку з цим зростає роль і значення керівника, його творчості, особистості та діяльності. Тому йому необхідні як професійні знання, а й особисті якості, які забезпечують ефективність і результативність розвитку керованого об'єкта та її як суб'єкта управління. Управлінці все частіше у професійній діяльності стикаються з кризою компетентності, яка пов'язана з відставанням від змін сучасного суспільства, від темпів розвитку суспільства та від вимог, що система суспільних відносин пред'являє для його професійної компетентності.

Спеціалісти у своїй професійній діяльності все частіше стикається з необхідністю освоювати нові технології. Це вимагає від нього мобільності, гнучкості, відкритості до нового, здатності до активної діяльності з самовдосконалення, умінь вирішувати професійні завдання у спільній діяльності з колегами та фахівцями суміжного профілю, що дозволить бути конкурентоспроможним на сучасному ринку праці.

Старі підходи до управління та низька кваліфікація значної частини адміністративно-управлінського потенціалу не дозволяє здійснювати розвиток системи освіти на підставі впровадження ефективних форм і технологій організації та управління.

Через це виникає необхідність в пошуку та впровадженні нових механізмів управління освітньою установою, які створять ефективні педагогічні умови відповідно до пріоритетних напрямів модернізації системи освіти, а також забезпечать розвиток компетенцій педагогічних та керівних працівників, сприяючи їхньому особистісно-професійному зростанню. Сучасна система професійної підготовки кваліфікованих кадрів повинна надавати особливого значення активності самого суб'єкта навчання, його вмінням удосконалюватися, здатності в короткі терміни перебудуватися і оволодіти новими способами діяльності у відповідь на запити суспільства, що змінюються, і професійної сфери діяльності. В умовах ринкової економіки конкурентоспроможність на освітньому ринку праці забезпечується широким спектром професійних якостей керівників освітніх установ, які включають певну управлінську підготовку, результатом якої є готовність керувати колективом та самим собою.

Актуальність дослідження зумовлена протиріччями між: потребою сучасних освітніх установ у кваліфікованих менеджерах, які мають професійно-значущі якості та недостатнє використання можливостей процесу їх професійної підготовки для розвитку цих якостей; усвідомленням необхідності розвитку професійно-значущих якостей студентів у процесі навчання у ВНЗ та недостатня теоретична розробленість цієї проблеми у педагогіці професіоналізації майбутніх менеджерів; об'єктивною потребою у оновленні науково-методичного забезпечення процесу розвитку професійної компетентності керівника освітньої установи та недостатністю досліджень у цьому напрямі.

Аналіз педагогічної літератури, дисертаційних досліджень щодо підготовки управлінських кадрів для сфери освіти показує, що проблема підготовки студентів педагогічного вузу до управлінської діяльності в навчально-виховному процесі мало вивчена і поки не була предметом

самостійного дослідження, хоча вже накопичені дані для його глибокого вивчення.

Вирішення зазначених проблем зумовило вибір теми дослідження: **«Організаційно-педагогічні умови підготовки менеджера освіти до управлінської діяльності»**.

Об'єктом дослідження є процес професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Предметом дослідження є організаційно-педагогічні умови формування професійно важливих компетентностей майбутніх менеджерів у процесі навчання у вищих навчальних закладах.

Мета дослідження полягає у виявленні та обґрунтуванні організаційно-педагогічних умов у системі професійної підготовки майбутнього менеджера, виділення найефективніших технологій та методів навчання.

Завдання дослідження:

1. Провести теоретичний аналіз сутності менеджменту в сфері освіти та управлінської компетентності менеджера у навчально-виховному процесі.
2. Виявити зміст, методи та форми підготовки менеджерів освіти до їхньої професійної діяльності у сучасних умовах розвитку професійних навчальних закладів.
3. Визначити стан розвитку організаційно-педагогічних умов підготовки управлінців сфери освіти.
4. Виділити найефективніші форми і методи формування та розвитку управлінської компетенції майбутніх менеджерів у системі їх підготовки у вищому навчальному закладі.

Методи дослідження: аналіз філософської, соціологічної, психолого-педагогічної літератури, аналіз та узагальнення статистичної інформації,

передового педагогічного управлінського досвіду; спостереження, вивчення та узагальнення новітнього досвіду у галузі підготовки менеджерів, вивчення нормативних документів з досліджуваної проблеми.

Теоретичне значення дослідження полягає в тому, що розкрито та уточнено основні поняття, що виступають як основні характеристики досліджуваного об'єкта: «менеджер освіти», «управлінсько-педагогічні умови», «управлінська компетенція»; теоретично розроблено комплекс технологій навчання, що забезпечує підвищення ефективності управління освітньою установою на основі компетентнісного підходу, доповнюючи теоретико-концептуальні положення теорії управління та відкриваючи перспективи для подальших прикладних досліджень.

Практичне значення полягає в визначенні та розробці рекомендацій щодо впровадження нових технологій у підготовку управлінців у сфері освіти; визначено практичні переваги впровадження обраних методів. Результати дослідження можуть бути використані при розробці програм з підготовки управлінських кадрів у вищих навчальних закладах, а також на курсах з підвищення кваліфікації.

Апробація результатів дослідження основні положення, що містяться у роботі, висвітлено на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Теоретичні та практичні аспекти розвитку науки».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків та списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

Провівши наше дослідження ми зробили такі висновки:

1. Управління освітньою установою має свою специфіку, що відрізняє його від управління іншими видами організацій. Цей процес можна охарактеризувати як складне явище, що вимагає правильного вибору цілей та завдань, організації навчального процесу, аналізу освітньої діяльності та ефективного контролю всіх складових.

2. Стан системи підготовки управлінців освітою, яка склалася в попередній період розвитку, була спрямована головним чином саме на педагогічний процес, а не на його учасників. В даний час вона потребує вдосконалення та оновлення, так як не здатна забезпечити переведення школи на інтенсивний шлях розвитку, вирішити весь комплекс особистісно орієнтованих завдань. Керівники закладів освіти потребують засвоєння додаткових управлінських функцій, що реалізуються, моделювати і видозмінювати необхідну організаційну структуру управління, освоювати нові управлінські технології.

3. Зараз відбувається процес оновлення системи професійної підготовки керівників: реалізуються освітні стандарти, в освітній процес впроваджуються інноваційні технології та методи. Зміст навчання поступово втрачає концентрованість на досвіді минулих поколінь і дедалі більше синтезує його з актуальними та майбутніми станами світу та суспільства.

4. Підготовку керівника освітньої організації можна забезпечити наступними організаційно-педагогічними умовами: методичне забезпечення; дотримання наступності на різних етапах розвитку професійної компетентності; особистісне мотиваційно-ціннісне ставлення до розвитку професійної компетентності; комплексний підхід в організації навчання керівників. Таким чином, ефективності формування професійної

компетентності сприяє сукупність психолого-педагогічних, дидактичних та організаційно-педагогічних умов.

5. Одним з способів покращення підготовки менеджерів в сфері освіти є органічне поєднання традиційних форм навчання з активними методами навчання. Такі методи допомагають моделювати ситуації та створювати різноманітні сценарії, що є дуже корисними інструментами для тренування компетентності та управлінських здібностей випускників. У нашому дослідженні ми розглянули такі технології навчання як: технології проблемного навчання (кейс-метод), технологія ігрового проектування (ділової гри), проектна технологія, тренінгові технології.

6. Підсумовуючи аналіз активних методів навчання, які застосовують у програмах навчання управлінців в сфері освіти та підвищення кваліфікації керівних кадрів, зазначимо, що вони підвищують здатність керівників різних рівнів виявляти та структурувати проблеми, збирати та аналізувати інформацію, готувати, при необхідності, альтернативні рішення та вибирати найбільш оптимальний варіант з ряду альтернатив як у процесі індивідуальної роботи, і у взаємодії з іншими працівниками.

7. Процес навчання менеджменту – безперервний процес, пов'язаний з спонуканням до вдосконалення, розвитком як професійних, так і особистісних якостей менеджера; пов'язаний із розвитком вимогливості до самого себе; вмінням навчати інших. Головною метою стає формування потреби та можливості вийти за межі досліджуваного, здатності до саморозвитку, безперервної та гнучкої самоосвіти протягом усього життя за збереження концептуальних орієнтацій, що утворилися за час існування людської культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьев, В. Г. Научное управление обществом. М. : Изд-во политической литературы, 1968. 207 с.
2. Бавина П.А. Структурирование содержания уровневых образовательных программ. *Высшее образование*. 2012. № 2. С. 3-8.
3. Беликов В.А. Философия образования личности: деятельностный аспект: монография. М.: Владос, 2004. 357 с.
4. Білоусова Н.В. Впровадження інноваційних технологій у процес професійної підготовки менеджерів. Модернізація професійної підготовки менеджерів : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції : зб. наук. пр. / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2018. 101 с.
5. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. М. : НИРРО, 2008. 352 с.
6. Бурлаєнко Т.І. Зміст і структура економічної компетентності майбутніх менеджерів освіти як необхідна вимога часу. URL: <http://tme.umo.edu.ua/>.
7. Вертохвостова Г.А. Продуктивная технология формирования управленческой компетентности руководителя образовательного учреждения. *Профессиональное образование в России и за рубежом*. 2015. № 2 (18). С. 75-80.
8. Габдуллин Г.Г. Организационно-педагогические основы управления общеобразовательной школой : учебн. пособие. Казань : КГПИ. 1985. 106 с.
9. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д. Организация: поведение, структура, процессы. М : ИНИОН, 2000. 302 с.

10. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи. Монографія. 2-е вид. К. : Логос, 2002. 140 с.
11. Державні стандарти загальної середньої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/derzhavni-standarti>
12. Деркач А.А. Психология развития профессионала / А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.К. Маркова. М., 2012. 200 с.
13. Дивногорцева С.Ю. Теоретическая педагогика : 2-х т. М. : ПСТГУ, 2012. Т.2. Теория обучения. Управление образовательными системами. 262 с.
14. Дмитриева Н.Л. Формирование профессиональной компетентности будущего учителя начальных классов сельской школы (на материале образовательной области «Математика»): дис. ... канд. пед. наук. Великий Новгород, 2004. 177 с.
15. Друкер П.Ф. Завдання менеджменту у ХХІ столітті / пер. с англ. К., 2007. 272 с.
16. Єрмоменко О.А. Сучасний стан надання освітніх послуг майбутнім магістрам управління освітнім закладом. Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського. Вип. 2 (131). Одеса, 2020. URL: <https://doi.org/10.24195/2617-6688-2020-2-23>.
17. Жигір В.І. Теоретичні основи змісту професійної підготовки менеджера освіти у ВНЗ. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Сер : Педагогічні науки*. Вип. 1. 2014. С. 140-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nzbdpu_2014_1_22.
18. Зимин В.Н. Методы активного обучения как необходимое условие овладения обучающимися ключевыми компетенциями. Иркутск: ИПКРО, 2003. 83 с.

- 19.Иванченко, И. В. Проблема повышения качества образования в вузе. *Молодой ученый*. 2016. № 5.1 (109.1). С. 18-21.
- 20.Інноваційні педагогічні технології: теорія та практика використання у вищій школі : монографія / І. І. Доброскок, В. П. Коцур, С. О. Нікітчина. Переяслав-Хмельниц. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. Переяслав-Хмельниц. : Вид-во С. В. Карпук, 2008.
- 21.Казаков С.В. Постановка целей менеджера образования. М.: Проспект, 2017. 150 с.
- 22.Козырева Е.И. Школа педагога-исследователя как условие развития педагогической культуры. *Методология и методика естественных наук* : сб. науч. тр. Вып. 4. Омск: Изд-во ОмГПУ, 1999. 24 с.
- 23.Конаржевский Ю.А. Проблемы внутришкольного управления Челябинск, 1999. 236 с.
- 24.Королюк С.В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. Монографія. Полтава : ПОІШПО, 2007. 168 с.
- 25.Крылова М.Н. Педагогика как искусство управлять: учим будущих педагогов управлению. *Современные научные исследования и инновации*. 2014. № 3. С. 55–61.
- 26.Леднев В.С. Содержание образования: сущность, структура, перспективы. М., Высшая школа, 1991. 224 с.
- 27.Лоутон А. Организация и управление в государственных учреждениях / за ред. А. Лоутон, Э. Роуз. М., 1993. 341 с.
- 28.Луговий В.І. Модернізація вищої освіти в контексті Болонського процесу: проблеми сьогодення. Педагогічна і психологічна науки в Україні : зб. наук. пр. до 15-річчя АПН України: у 5 т. К. : Пед. думка, 2007. Т. 4. Теорія і історія педагогіки. С. 18–27.

- 29.Лялин А.М. Менеджеры, которые нам необходимы. *Высшее образование сегодня*. 2010. № 5. С. 68-75.
- 30.Ляшенко І.В. Формування професійної мотивації студентів до успішної фахової діяльності. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1076.
- 31.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2005. 720 с.
- 32.Міськевич Л.В. Сучасний стан підготовки майбутніх керівників навчальних закладів в системі вищої освіти. *Молодий вчений*. №6 (46). 2017. С. 256-260.
- 33.Морозов А.В. Применение цифровых образовательных технологий в процессе профессионального развития руководителей образования Уч. зап. «ИУО РАО». 2018. № 3 (67). С. 40 – 43.
- 34.Мухаметзянова Ф.Ш., Левина Е. Ю. Типология управления развитием образовательных систем и структур. *Теория и практика общественного развития*. 2015. № 19. С. 201–203.
35. Охріменко А.Г. Основы менеджменту : навч. посіб. К.: Центр навч. літератури, 2006. 130 с.
- 36.Оценка качества профессионального образования / под общ. ред. В.И. Байденко, Дж. Ван Занворт. М., 2001. 356 с.
- 37.Павлютенков Є.М. Мистецтво управління школою. Х.: Вид. Група «Основа», 2011. 320 с.
- 38.Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе. СПб., 2000. 58 с.
- 39.Плаксий С.И. Ректор — лидер современного вуза. *Знание. Понимание. Умение*. 2006. № 2. С. 31-48.

40. Погребняк Л.П. Взаимодействие организационно-педагогических и правовых факторов в управлении образовательной школой. Ставрополь: Сервисшкола, 2003. 336 с.
41. Подымова Л.С. Подготовка учителя к инновационной деятельности. М., 1995.
42. Професійний стандарт «керівник (директор) закладу дошкільної освіти» URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/profesijnij-standart-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti>.
43. Професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-profesijnij-standart-kerivnika-direktora-zakladu-zagalnoyi-serednoyi-osviti>.
44. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии : в 2 т. М. : Педагогика, 1989. Т. 2. 328 с.
45. Рыжиков С.Н. Стратегическое управление профессиональной образовательной организацией. Методы и модели. М.: Русайнс, 2017. Т. 1. 269 с.
46. Сверчков А.В. Организационно-педагогические условия формирования профессионально-педагогической культуры будущих спортивных педагогов. *Молодой ученый*. 2009. №4. С. 279-282.
47. Свободнова Н.О. Інноваційне управління навчальним закладом : автореф. дис на здобуття наук. ступеня д-ра філософ. наук у галузі ділового адміністрування : спец. 08.00.04 «Ділове адміністрування». К., 2006. 23 с.
48. Сисоева С.О. Творчий розвиток особистості в процесі неперервної професійної освіти. Неперервна професійна освіта: теорія і практика : зб. наук. праць; за ред. І. А. Зязюна, Н. Г. Ничкало. К.: Педагогічна думка, 2001. Ч. 1. С. 45–53.

- 49.Сластенин В.А. Педагогика : учебн. пособие для студентов высших педагогических учебных заведений. М.: Издательский центр «Академия», 2013. 576 с.
- 50.Соколова И.Ю., Кабанов Г.П. Качество подготовки специалистов в техническом вузе и технологии обучения. Томск: Изд-во ТПУ, 2003. 203 с.
- 51.Сущенко Т.І. Магістерський педагогічний процес підготовки викладачів ВНЗ як зразок майбутньої професійної діяльності. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. Запоріжжя. 2012. Вип. 24(77). С. 457–464.
- 52.Талызина Н. Ф. Теоретические основы разработки модели специалиста. М., 1986, 198 с.
- 53.Управление организацией : учеб. / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. 3-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2005. 716 с.
- 54.Управление развитием школы / под ред. Поташника М.М., Лазарева В. С. М. : Новая школа, 2002. 287 с.
- 55.Усольцев С.А. Менеджерская функция руководителя образовательного учреждения (образовательной организации). Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2007. Т. 15 № 39. С. 368-371
- 56.Файоль А. Общее и промышленное управление. М. : Контроллинг, 2006. 278 с.
- 57.Филатова М.Н. Социокультурное развитие учащихся в учреждении дополнительного образования детей : автореферат дис. ... к.п.н. : 13.00.01. Московский педагогический государственный университет. М, 2013.

- 58.Философский энциклопедический словарь / за ред : Л.Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалев, В.Г. Панов. М. : Советская энциклопедия, 1983. 840 с.
- 59.Фільченкова І. Ф. Залучення до інноваційної діяльності як аспект інноваційного менеджменту в університеті. *Психолого-педагогічні науки*. 2015. № 3 (33). С. 43-50.
- 60.Чернова А.В. Инновации в системе управления. *Философия и культура*. 2012. № 5. С. 91-95.
- 61.Шамова Т.И. Внутришкольное управление: Вопросы теории и практики. М : Педагогика, 1991. 219 с.
- 62.Шамова Т.И. Управление образовательными системами : учебн. пособие для студентов высших учебных заведений. М : Гуманист. изд. Центр ВЛАДОС, 2002. 320 с.
- 63.Шамова, Т.И. Научиться опережающему управлению. *Управление школой*. № 05 (488). URL: <http://upr.1september.ru/index.php?year=2009&num=5>.
- 64.Шемятихина Л.Ю. Менеджмент : программ.-метод. пособие. Екатеринбург: Изд-во Дом учителя, 2001. 100 с.
- 65.Шемятихина Л.Ю. Менеджмент и экономика образования : учеб. пособие. Ростовн/Д.: Феникс, 2015. 430 с.
- 66.Шклярова, О.А., Тиунова, В. В. Проектный менеджмент как ресурс развития образовательной организации. Практикоориентированная монография. М. 2018. 286 с.
- 67.Штурбина Н.А., Яхонтова Е.С. К вопросу о развитии кадрового потенциала образовательных организаций. *Управление образованием: теория и практика*. 2018. № 4 (32). С. 32-39.
- 68.Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогических инноваций. М., 1991. 91 с.

- 69.Barber M. Whelan F., Clark M. Capturing the leadership premium, McKinsey & Company. *Curriculum Leadership*. Vol. 16. № 6, 2012.
- 70.Bush, T. Theories of educational management: Third Edition. London: Sage. 2003.
- 71.Demarest M. Understanding knowledge menegement. Long Range Planning. № 30 (3). 1997.
- 72.Drucker P.P. Management Tasks, Responsibilities, Practices. L., 1974.
- 73.Kimani G. N. Educational Management Nairobi : African Virtual University. 2011.
- 74.Newman, J. Clarke, J. Going about our business? The managerialism of public services. *Managing School Policy*, London, Sage. 1994.
- 75.Sindhu I.S. Educational administration and management. Pearson India. 2012. 420 p.