

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ШКІЛЬНОЮ ОСВІТОЮ

*У статті узагальнені теоретико-методологічні засади управління шкільною освітою, що розкривають його суб'єкти, об'єкти, цілі, принципи, функції, моделі та методи.*

*В статті обобщены теоретико-методологические основы управления школьным образованием, которые раскрывают его субъекты, объекты, цели, принципы, функции, модели и методы.*

*In this article the theoretical and methodological foundations of government in school education are generalized. These foundations expose subjects, objects, goals, principles, functions, models and methods of government in school education.*

*Постановка проблеми.* Система управління освітою в Україні, зокрема шкільною, потребує удосконалення та проведення відповідних реформ. Метою реформ є підвищення конкурентоспроможності та інтеграція вітчизняної освіти в єдиний світовий освітній простір [1, с. 31]. Основою для таких реформ слугують науково обґрунтовані теоретико-методологічні засади, систематизації саме яких присвячена дана стаття.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.*

Основою систематизації теоретико-методологічних засад управління шкільною освітою є розуміння поняття "управління освітою", що наведено, зокрема, у працях С.Андрейчука [2, с. 8], О.Жабенка [2, с. 11], В. Кукушина [4, с. 12], Л.Гаєвської [5, с. 41]. Г.Єльнікової [6, с. 9]. У дослідженнях Л.Ващенко, Г.Єльнікової, Т.Лукіної, А.Мазака викладено закономірності управління загальною середньою освітою, комплекс принципів державного управління якістю загальної середньої освіти, розроблено модель державно-громадського управління освітою [6, с. 64-65; 7, с. 21; 8, с. 29; 9, с. 12, 15]. Суб'єкти управління шкільною освітою, їх структура, функції, повноваження, управлінські методи розглянуті у роботах Д.Дзвінчука [10, с. 65], З.Онишкова [11, с. 16-20], Е.Баянова, М.Джекбатинова, Г.Сапаргалієва, А.Таранова [12, с.165]. Дисертації Р.Вдовиченка, Т.Сорочан, Н.Василенко розглядають питання змісту, структури управлінської компетентності керівника загальноосвітнього закладу, моделі систем підготовки та розвитку його професіоналізму [13, с. 8-10; 14, с. 19-20, 23; 15, с. 8-10]. Частина робіт, зокрема, М.Слободянюка, І.Пархоменко, В.Петрова присвячені методологічним засобам в управлінні шкільною галуззю [16, с. 7-8; 17, с. 8-11; 18, с. 10-12] тощо.

*Формулювання мети статті.*

Метою статті є систематизація теоретико-методологічних засад управління шкільною освітою.

*Виклад основного матеріалу дослідження.*

Вихідним елементом системи наукових знань про управління шкільною освітою є чітке розуміння його сутності, що має відобразитися у визначенні

відповідного поняття. Разом з тим, в науковій літературі прямо не зустрічається формулювання зазначеного поняття, тому доцільно з'ясувати його сутність як похідного від більш загальних понять: управління, соціальне управління, державне управління, управління освітою.

У працях з менеджменту під управлінням розуміється "процес планування, організації, мотивації й контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілі організації" [19, с. 38], "процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку" [20, с. 180]. Управління в будь-якій соціальній системі, до яких належить і галузь шкільної освіти, передбачає наявність двох відносно самостійних компонентів, а саме керуючої підсистеми або суб'єкта управління і керованої підсистеми або об'єкта управління, яким є певний вид людської діяльності. Суб'єкт управління цілеспрямовано впливає на об'єкт управління через процес планування, організації, мотивації й контролю, а загальними цілями такого впливу є забезпечення нормального функціонування і розвитку об'єкта управління. При цьому принципово важливим є врахування специфіки соціальної системи, її тенденцій і закономірностей, а також прямих і зворотних суб'єкт-об'єктних зв'язків, оскільки соціальне управління є не одностороннім впливом керуючої системи на керовану, а їх взаємодією [21, с. 59]. Важливою складовою соціального управління є державне управління. Відповідно до одного з поширених тлумачень, державне управління є практичним, організуючим і регулюючим впливом держави на суспільну і приватну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження або перетворення, що спирається на владну силу держави [22, с. 38]. Загалом, як зазначено в роботі В.Бакуменка, П.Надолішнього, М.Іжі, Г.Арабаджи, у вітчизняній науці утверджується визначення державного управління у так званому "широкому" значенні як діяльності органів усіх гілок державної влади (законодавчої, виконавчої, судової) з вироблення та здійснення регулюючих, організуючих і координуючих впливів на всі сфери суспільства з метою задоволення його потреб, що змінюються [23, с. 13]. Отже, державне управління як різновид соціального управління у певній галузі суспільної діяльності, зокрема шкільної освіти, відзначається суб'єктом, яким є держава у вигляді системи органів державної влади, що здійснюють цілеспрямований управлінський вплив на відповідну галузь, специфіка та потреби якої зумовлює конкретні цілі. Специфічними є також засоби державно-управлінської діяльності, що передбачають видання нормативно-правових актів, застосування державно-владних повноважень тощо.

Управління освітньою галуззю та її складовими було предметом уваги низки дослідників ще у колишньому СРСР. Зокрема, управління системою освіти трактувалося як "сукупність заходів (організаційних, методичних, кадрових, виховних, планових, фінансових, господарчих тощо), що забезпечують нормальне функціонування, подальше розширення і розвиток закладів системи освіти" [24, с. 8]. "систематичний, планомірний, свідомий і

цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів на всі його ланки з метою забезпечення всебічного і гармонійного розвитку дітей, підлітків, молоді" [25, с. 25-26].

Проблемами управління шкільною освітою у радянські часи займалося школознавство як "галузь педагогіки, що досліджує завдання, зміст і методи управління шкільною справою, систему керівництва школою та організації їх роботи" [26, с. 679]. Аналіз школознавчих робіт А.Волковського, П.Зіміна [27], О.Руська [28], М.Соцердотова, М.Черпинського [29], М.Кондакова [30], М.Мехті-Заде [24], дозволяє зробити висновок, що під управління шкільною освітою розумілася діяльність спеціальних органів управління, спрямована на організацію шкільної справи в цілому, забезпечення нормального функціонування і розвитку мережі закладів системи шкільної освіти, налагодження систематичного контролю за її діяльністю тощо.

У сучасних дослідженнях вітчизняних авторів простежуються три підходи до трактування поняття управління освітою. У дисертаціях С.Андрейчука і О.Жабенка пропонується процесний підхід, згідно якого управління освітою є процесом цілеспрямованого вироблення, прийняття та реалізацію організуючих, регулюючих, координуючих, контролюючих і мотивованих впливів на освітню сферу [2, с. 8; 3, с. 11]. Другий підхід акцентує увагу на цільовому призначенні управління освітою, що полягає у забезпеченні функціонування та розвитку освітньої системи [4, с. 12]. У праці Л.Гаєвської цільове призначення управління освітою розуміється як організація різноманітних умов з метою реалізації освітніх процесів або підтримка спрямованості і організованості процесів у системі освіти [5, с. 41]. Третій підхід покладено у монографії Г.Єльнікової, згідно якого автор акцентує увагу як на суб'єктах, так і на меті управління освітою, розкриваючи його як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти з метою гармонійного розвитку підростаючого покоління, життєдіяльність якого забезпечує подальший розвиток соціального організму та культури суспільства [6, с. 9]. Важливо наголосити на потребі співпраці державних органів з громадськістю в процесах управління освітою. У сучасній світовій практиці такої співпраці у державному управлінні відводиться винятково важлива роль, що висвітлюється, наприклад, у роботах [31, с. 13; 32, с. 11].

Отже, на підставі аналізу тлумачень соціального і державного управління, підходів до розуміння управління освітою, можна визначити **управління шкільною освітою** як узгоджену діяльність державних та громадських суб'єктів управління різних рівнів, що полягає у цілеспрямованому впливі специфічними засобами на систему шкільної освіти через процес планування, організації, мотивації й контролю з метою забезпечення здатності цієї системи до всебічного виховання і розвитку підростаючого покоління. Наведене визначення прийняте за основу для подальшого аналізу сучасного стану досліджень проблематики управління шкільною освітою, оскільки дозволяє виділити його загальні компоненти – суб'єкти, об'єкти, цілі, процес та засоби. Ці компоненти визначають структуру, згідно якої далі

здійснена систематизація теоретико-методологічних засад управління шкільною освітою.

У багатьох роботах висвітлюються різні аспекти управління галуззю шкільної освіти у цілому. Так, у монографії Г.Єльнікової викладені закономірності та принципи управління загальною середньою освітою. Автор поділяє закономірності на дві групи, що розкривають основу управлінської підструктури та ті, що розкривають характеристику функціонування та розвитку даної підструктури. Зазначені закономірності відбивають зв'язок управління загальною середньою освітою з соціальним управлінням, розкривають сутнісні зв'язки мети, загальних і часткових закономірностей, загальних і часткових функцій управління, його структури, технології, результативності [6, с. 64-65]. У роботі проведена також систематизація принципів управління галуззю шкільної освіти, зокрема виділені і детально розкриті принципи загального характеру (детермінованість, адаптивність, цілеспрямованість, розподіл компетенції та ієрархічність, професіоналізм, фінансово-економічна забезпеченість праці тощо) [6, с. 67-74]. Згідно робіт Л.Ващенко і Т.Лукіної, у сучасних умовах до цих принципів доцільно додати поєднання державного і громадського управління [7, с. 21; 8, с. 29]. Крім того, у монографії Т.Лукіної сформований специфічний комплекс принципів державного управління якістю загальної середньої освіти, що включає: загальні принципи, структурні та спеціальні принципи [8, с. 116-117].

Суб'єкти управління шкільною освітою розглядаються, зокрема, у роботі Д.Дзвінчука, який на підставі Закону України "Про загальну середню освіту" подає перелік відповідних органів управління та відзначає, що ці органи практично повторюють управлінську систему, визначену загальним Законом України "Про освіту" [10, с. 65]. З.Онишків наводить схему структури органів управління освітою, приділяючи спеціальну увагу опису функцій, повноважень і внутрішньої структури цих органів, субординаційних і координаційних зв'язків між ними [11, с. 16-20].

Важливим аспектом побудови системи управління шкільною освітою є співвідношення централізації і децентралізації, розподіл повноважень на кожному з рівнів управління. Одним із показників переходу до державно-громадського управління та посилення громадського управління є роздержавлення системи освіти і диверсифікацію освітніх установ [5, с. 44]. З.Онишків докладно характеризує органи громадського самоврядування в загальній середній освіті, а саме: Всеукраїнський з'їзд працівників освіти, з'їзд працівників освіти АР Крим, обласна, міська, районна конференції педагогічних працівників, загальні збори колективу закладу освіти [11, с. 11-13]. Загалом приділяється значна увага розвитку громадської складової управління шкільною галуззю. Так, у монографії Т.Лукіної пропонується структурна схема державно-громадської форми управління якістю загальної середньої освіти на національному рівні, в основу якої покладено залучення до процесів державного управління громадських організацій, батьківських комітетів міського, обласного і національного рівнів, учнівських, піклувальних рад і батьківських комітетів загальноосвітніх закладів, а також

створення мережі регіональних центрів моніторингу якості загальної середньої освіти [8, с. 132-134]. Для відпрацювання ефективної моделі державно-громадського управління освітою у дисертації А.Мазака пропонується запровадження в якості експерименту на рівні окремих районів освітніх округів за двома моделями: округ, що включає сільські території чи малі міста; округ – велике місто. На думку дослідника, рішення освітніх рад повинні прийматися до розгляду місцевими органами управління освітою у першочерговому порядку, а з фінансово-економічних питань – мати установчу силу [9, с. 12, 15].

Управління шкільною галуззю спрямовується на досягнення певних цілей, що мають підпорядковуватися головній загальній меті. Згідно Г.Єльникової, така мета полягає у забезпеченні гармонійного розвитку підростаючого покоління задля збереження і подальшого розвитку соціального організму та культури суспільства [6, с. 9]. Інші автори пропонують більш спеціальні формулювання мети відповідно до сучасних суспільних умов, наприклад, як: підтримка та поліпшення якості й результативності функціонування галузі в цілому та загальноосвітнього і культурного рівня школярів, поєднання (інтеграція) державної та громадської діяльності на засадах партнерства в інтересах людини, соціуму і влади тощо [8, с. 24; 4, с. 12].

Цілі управління шкільною галуззю реалізуються через відповідні функції управлінського процесу. Зокрема, А.Волковським у загальній структурі школознавства виділено окремою складовою "Систему управління шкільною справою", в т. ч. основні напрями діяльності державних органів управління шкільною галуззю, такі як: планування і організація шкільної мережі, контингенту учнів; розподіл і планування педагогічних кадрів; налагодження систематичного контролю за роботою шкіл та їх тісного зв'язку з громадськістю; кадрова політика держави у цій галузі; фінансування шкіл, їх матеріально-технічне забезпечення тощо [27, с. 5-11]. П.Зімінім був наведений подібний перелік напрямів, що в узагальненому вигляді включає: стратегічне планування на загальнодержавному рівні; планування на нижчих рівнях; прогнозування (нормативне і дослідницьке); контроль; підбір, підготовку та розміщення управлінських кадрів галузі [27, с. 15-31]. На думку М.Кондакова, якщо розглядати управління з його специфічними функціями (вироблення і прийняття рішень, організація, регулювання, облік і контроль), то такий підхід до управління як процесу відповідає і системі управління шкільною освітою. Ним також виділено низку забезпечувальних управлінських функцій, а також питання управління взаємозв'язками школи, родини і громадськості [30, с. 113-114, 117].

Серед сучасних досліджень аналіз функцій управління шкільною галуззю проведений Г.Єльниковою, яка розрізняє загальні та цільові функції. Перші характеризують сам процес управління шкільною галуззю, а другі наповнюють цей процес конкретним змістом і притаманні управлінській діяльності. Автор пропонує поділ загальних функцій управління на стрижневі та локалізовані певним циклом дій. До стрижневих функцій вона відносить

інформаційне забезпечення, встановлення комунікативних зв'язків, перетворення інформації та керівництво, а до локалізованих – цілевстановлення і прогнозування, планування і програмування, організацію і мотивацію, контроль і регулювання [6, с. 75-79]. Загалом аналіз показує, що функції управління шкільною освітою можна поділити на загальні, цільові (спеціальні) та допоміжні.

Серед управлінських методів у роботі Е.Баянова, М.Джекбатирова, Г.Сапаргалієва і А.Таранова виділені чотири групи, а саме, загальноприйняті політичні та адміністративні методи, а також специфічні соціально-психологічні, педагогічні та морально-ідеологічні методи, що враховують специфіку шкільної галузі як об'єкта управління [12, с. 165]. До цього слід додати розроблену Г.Єльніковою ґрунтовну класифікацію методів управління загальною середньою освітою, що включає три рівні загальних, специфічних і часткових методів управління. Загальні методи поділені на три групи: організаційні, економічні, соціальні. Кожна група розкрита через специфічні методи, що уточнюють специфіку управлінської діяльності в шкільній освіті. Зокрема, серед організаційних методів виділені організаційно-розпорядчі, організаційно-педагогічні та організаційного впливу, серед економічних – адміністративно-господарчі, фінансово-господарчі та матеріального стимулювання, серед соціальних – соціально-педагогічні, соціально-психологічні та соціального стимулювання. Часткові методи, у свою чергу, уточнюють і розкривають специфічні. Окремо виділена група методів системного аналізу, яким у сучасних умовах розвитку суспільства приділяється особлива увага [6, с. 84-86].

Значну увагу науковці приділяли розробці методологічних засобів забезпечення професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Зокрема, у дисертації Р.Вдовиченко визначено зміст та структуру управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу як систему взаємопов'язаних компонентів: змістового; процесуально-операційного; особистісного. Розроблено модель системи організаційно-педагогічної діяльності управління освіти виконавчого комітету міської ради з підвищення управлінської компетентності зазначених керівників [13, с. 8-10]. У роботі Т.Сорочан обґрунтовано систему розвитку професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у післядипломній педагогічній освіті на засадах компетентнісного підходу. Система, в основу якої покладено андрагогічний цикл, складається з діагностичного, змістовно-процесуального, оціночно-рефлексивного та коригуючого блоків. Визначено критерії та рівні розвитку професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів і доведено їх динаміку [14, с. 19-20, 23]. У дисертації Н.Василенко сформовано модель системи підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності в інститутах післядипломної педагогічної освіти, яка ґрунтується на принципах науковості, андрагогіки, інноваційності, демократизації, гуманізації, індивідуалізації, інформатизації, інтенсифікації, технологізації, самостійності, індивідуалізації, поваги до особистості,

елективності, інтерактивності, мотивації, розвитку творчого потенціалу, випереджувальної спрямованості, неперервності, інтерактивності, варіативності та практичної орієнтації [15, с. 8-10].

Частина праць присвячена методологічним засобам реалізації функції контролю в управлінні шкільною галуззю. Так, у дисертації М.Слободянюка запропоновано модель атестації загальноосвітніх навчальних закладів, яка ґрунтується на принципах постійної самооцінки, науковості, об'єктивності, демократизму, пріоритетності результативних показників тощо. У цьому зв'язку розроблено систему показників оцінки таких закладів, що охоплює всі напрями їх діяльності, орієнтує експертні комісії на визначення не лише рівнів навченості і вихованості школярів, але й на з'ясування творчого потенціалу дітей, стану їхнього здоров'я, рівня психологічного комфорту тощо [16, с. 7-8]. У роботі І.Пархоменко обґрунтовано систему оцінювання управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів районним управлінням освіти на державно-громадських засадах для різних видів їх атестації, що базується на застосуванні критеріїв оцінювання за такими напрямками: стратегічний менеджмент; управління навчально-виховним процесом; менеджмент персоналу; фінансово-господарський менеджмент; внутрішні і зовнішні комунікації [17, с. 8-11].

Деякі дослідження зосереджені на створенні методологічних засобів здійснення допоміжних функцій управління шкільною освітою. Наприклад, у дисертації В.Петрова розроблено систему інформаційного забезпечення управління загальною середньою освітою в регіоні на адаптивних засадах. Система передбачає: трирівневий характер формування та обробки інформації, що відображає діяльність основних фігур освітнього процесу (учень – учитель – керівник школи); підтримку прийняття управлінських рішень з охопленням всього діапазону аналітико-моніторингових, консультаційно-освітніх, організаційно-адаптивних та адаптивно-управлінських операцій; узагальнення інформації про стан та тенденції розвитку загальної середньої освіти по всій вертикалі управління [18, с. 10-12]. У роботі Н.Попової обґрунтовано організаційно-методичні засади, розроблено концепцію і програму розвитку та систему консультативного забезпечення управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні, що ґрунтується на системному, адаптивному, андрагогічному, синергетичному підходах та принципах оптимальності, добровільності, мобільності, цільового призначення, науковості і компетентності, інноваційності, фінансової і ділової ініціативності [33, с. 11-13].

Окремо слід виділити дослідження Л.Ващенко і Т.Лукіної, в яких пропонується нове бачення управління шкільною освітою в сучасних умовах. Зокрема, Л.Ващенко обґрунтовано концепцію, згідно з якою інноваційний розвиток шкільної освіти в регіоні має відбуватися на основі таких положень: продукування та впровадження інноваційних змін з урахуванням регіональної специфіки, її соціально-економічного, адміністративного, освітньо-культурного потенціалу; інноваційні процеси розгортаються на основі створення системної організації нововведень, забезпечення умов їх

науково-методичного супроводу. Розроблено систему управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону, що передбачає реалізацію відповідних умов управління та складається з шести блоків: зміст управління, що втілюється у концептуально-програмних документах; суб'єкти, зокрема управлінці, методисти, шкільна адміністрація, педагоги і вчені; стратегічно-цільові, операційно-управлінські та соціокультурні функції; організаційно-технологічне забезпечення, включаючи організаційні структури, форми і технології управління; етапи управління (інформаційний, логіко-операційний, організаційний, продуктивний); інноваційне середовище, тобто сукупність умов, взаємодія впливів яких забезпечує виявлення педагогічної ініціативи та якість науково-методичного супроводу освітніх новацій [7, с. 20-24].

#### *Висновки.*

1. На основі проведеного аналізу управління шкільною освітою можна визначити як узгоджену діяльність державних та громадських суб'єктів управління різних рівнів, що полягає у цілеспрямованому впливі специфічними засобами на систему шкільної освіти через процес планування, організації, мотивації й контролю з метою забезпечення здатності цієї системи до всебічного виховання і розвитку підростаючого покоління.

2. Управління шкільною галуззю спрямовується на досягнення певних цілей, що підпорядковуються головній загальній меті, зокрема: забезпеченні гармонійного розвитку підростаючого покоління задля збереження і подальшого розвитку соціального організму та культури суспільства, підтримка та поліпшення якості й результативності функціонування галузі в цілому та загальноосвітнього і культурного рівня школярів, інтеграція державної та громадської діяльності на засадах партнерства в інтересах людини, соціуму і влади.

3. Серед закономірностей управління загальною середньою освітою виділяють дві групи, що розкривають основу управлінської підструктури та характеристику функціонування і розвитку даної підструктури.

4. До принципів управління загальною середньою освітою дослідниками віднесено принципи загального характеру (детермінованість, адаптивність, цілеспрямованість, ієрархічність, поєднання державного і громадського управління тощо), а також виділяють специфічний комплекс принципів державного управління якістю загальної середньої освіти.

5. Функції управління шкільною галуззю поділяють на загальні, цільові, допоміжні.

6. Серед управлінських методів у шкільній освіті розрізняють групи загальноприйнятих політичних, адміністративних, організаційних, економічних а також специфічних соціально-психологічних, педагогічних та морально-ідеологічних методів.

#### *Перспективи подальших досліджень.*

Серед перспектив подальших досліджень вбачається доцільним проведення адаптації наявних теоретико-методологічних напрацювань до практичних потреб реформування управління шкільною освітою в Україні.



*Використані джерела інформації:*

1. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" : схвалена Комітетом з економічних реформ при Президентові України 2 червня 2010 р. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/content/ker-program.html>.
2. Андрейчук С. К. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні в контексті Болонського процесу : автореф. дис. на здобуття наук. з держ. упр. : спец. 25.00.01 "Теорія та історія державного управління" / С. К. Андрейчук. – Львів, 2007. – 21 с.
3. Жабенко О. В. Особливості й тенденції розвитку державного управління освітою в Україні (1946 - 2001 рр.) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 "Теорія та історія державного управління" / О. В. Жабенко. – К., 2003. – 20 с.
4. Управление образовательными системами : [учеб. пособие] / [под ред. В. С. Кукушина]. – М. : ИКЦ "МарТ" ; Ростов н / Д : Издат. центр "МарТ", 2003. – 464 с.
5. Гаєвська Л. Державно-громадське управління освітою: теоретичний аспект / Л. Гаєвська // Вісн. НАДУ. – 2007. – № 4. – С. 37-47.
6. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : [монографія] / Г. В. Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
7. Ващенко Л. М. Система управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / Л. М. Ващенко. – К., 2006. – 40 с.
8. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : [монографія] / Т. О. Лукіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2004. – 292 с.
9. Мазак А. В. Управління освітньою галуззю в умовах становлення громадянського суспільства в Україні : регіональний аспект: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 "Механізми державного управління" / А. В. Мазак. – К., 2005. – 20 с.
10. Дзвінчук Д. І. Державне управління освітою в Україні : тенденції і законодавство / Д. І. Дзвінчук. – К. : ЗАТ "Нічлава", 2003. – 240 с.
11. Онишків З. М. Основи школознавства : [навч. посібник для студентів пед. вузів] / З. М. Онишків. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2003. – 176 с.
12. Государственное управление народным образованием в СССР. – Алма-Ата : Наука КазССР, 1980. – 191 с.
13. Вдовиченко Р. П. Діяльність міського управління освіти з підвищення управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / Р. П. Вдовиченко. – К., 2006. – 20 с.
14. Сорочан Т. М. Розвиток професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 "Теорія і методика професійної освіти" / Т. М. Сорочан. – Луганськ, 2005. – 43 с.
15. Василенко Н. В. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 "Теорія і методика професійної освіти" / Н. В. Василенко. – К., 2007. – 21 с.
16. Слободянюк М. І. Організаційно-педагогічні основи атестації загальноосвітньої школи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / М. І. Слободянюк. – Івано-Франківськ, 2004. – 20 с.
17. Пархоменко І. М. Організаційно-педагогічні засади оцінювання управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / І. М. Пархоменко. – К., 2007. – 21 с.

18. Петров В. Ф. Інформаційне забезпечення управління загальною середньою освітою в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / В. Ф. Петров. – К., 2004. – 21 с.
19. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
20. Толковый словарь по управлению. – М. : Аланс, 1994. – 252 с.
21. Афанасьев В. Г. Человек в управлении обществом / В. Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1977. – 382 с.
22. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : [курс лекций] / Г. В. Атаманчук. – М. : Юрид. лит., 1997. – 400 с.
23. Державне управління : основи теорії, історія і практика : [навч. посіб.] / за заг. ред. П. І. Надолішнього, В. Д. Бакуменка. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
24. Мехти-Заде М. М. К вопросу о научном управлении системой просвещения / М. М. Мехти-Заде // Сов. педагогика. – 1976. – №10. – С. 8 – 17.
25. Материалы конференции по вопросам совершенствования форм и методов отделов народного образования. – М. : Педагогика, 1978. – 220 с.
26. Український Радянський Енциклопедичний словник. – К., 1987. – Т.3. – С. 679.
27. Школоведение / [под ред. А. Н. Волковского, М. П. Малышева]. – М. : АПН РСФСР, 1952. – 596 с.
28. Русько О. М. Предмет сучасного школознавства // Деякі питання школознавства / Ред. кол. М. В. Черпінський, Є. С. Березняк, В. І. Чепелев. – К. : Радянська школа, 1966. – С. 6-13.
29. Соцердотов Н. И. Школоведение, его предмет и задачи / Н. И. Соцердотов, Н. В. Черпинский // Советская педагогика. – 1969. – №9. – С. 75-86.
30. Кондаков М. И. Теоретические основы школоведения / М. И. Кондаков. – М. : Педагогика, 1982. – 192 с.
31. Unlocking the human potential for public sector performance : world public sector report 2005 [Electronic resource]. – New York : United Nations, 2005. – 123 p. – <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021582.pdf>
32. Caddy J. Citizens as partners : Information, consultation and public participation in policy-making [Electronic resource] / J. Caddy, C. Vergez. – Paris : OECD, 2001. – 267 p. – [http://www.ocs.polito.it/sostenibilita/dwd/oecd\\_participation.pdf](http://www.ocs.polito.it/sostenibilita/dwd/oecd_participation.pdf)
33. Попова Н. В. Організаційно-методичні засади консультативного забезпечення управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.06 "Теорія та методика управління освітою" / Н. В. Попова. – К., 2008. – 20 с.

*Рецензент: Кравченко С.О., д.держ.упр., доцент*