

**Л. В. Задорожна-Княгницька**доктор педагогічних наук, доцент,  
завідувач кафедри педагогіки та освіти  
Маріупольського державного університету

## СОЦІАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ СУТНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Статтю присвячено розкриттю соціальних детермінант переосмислення сутності професійної підготовки менеджерів освіти в умовах реформування загальної середньої освіти. Зазначено, що в основі такого переосмислення лежить синтез методологічних підходів: описового, нормативного та конструктивного.

Описовий підхід забезпечує теоретичне обґрунтування сучасних тенденцій в управлінні освітою, опис домінуючих концепцій управління закладом освіти. У межах цього підходу обґрунтовано парадигми управління освітнім закладом (аксіологічну, синергетичну, саморегуляційну, антропологічну, адаптаційну). Акцентовано на тому, що в межах цих парадигм суттєво актуалізується питання професійної та моральної відповідальності керівника закладу освіти.

Нормативний підхід дозволяє розкрити сутність професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, державні вимоги до нього у межах чинної нормативно-правової бази. Конкретизовано складники професійної відповідальності керівника (громадянський, юридичний, моральний, інформаційний, фінансово-економічний, управлінський). Визначено, що рівень вимог до керівника закладу освіти у вигляді опису його компетенцій, представлених у Кваліфікаційних характеристиках професій (2013), не відображає нових соціальних чинників управління закладами освіти й розширення функцій керівника, пов'язаних із реформуванням загальної середньої освіти.

Конструктивний підхід передбачає побудову певного конструкта професійної поведінки сучасного керівника закладу освіти. На основі узагальнення праць вітчизняних науковців укладено перелік складників, що у своїй сукупності формують належну управлінську поведінку керівника (психологічні, інтелектуальні, професійні, соціальні риси). Визначено, що професійна поведінка керівника має бути інтуїтивною (моральною незалежною від соціальних потреб), логічною (такою, що впливає з глибокого аналізу ситуації) та модальною (спиратися на правові й моральні норми).

**Ключові слова:** керівник закладу освіти, описовий, нормативний, конструктивний підходи, професійна підготовка.

**Постановка проблеми.** В умовах світових інтеграційних процесів і глобалізаційних викликів XXI століття відбуваються структурні зрушення на ринках праці, посилюються вимоги до конкурентоздатного фахівця, який володіє ключовими компетентностями для життя і професійної діяльності. Освіта перетворилася на чинник суспільного поступу і розглядається як важлива умова професійного самовизначення й особистісного розвитку людини. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (2013), законах України «Про освіту» (2017), «Про вищу освіту» (2014), «Концептуальних засадах реформування середньої освіти (Концепції нової української школи)» (2017), інших нормативних документах Міністерства освіти і науки України викладено засадничі принципи державної освітньої політики, що спрямовують на модернізацію галузі і професійної підготовки фахівців у закладах вищої освіти.

У Концепції нової української школи акцентовано увагу на необхідності докорінної реформи закладів загальної середньої освіти, що мають перетворитися на важіль соціальної рівності та згуртованості, конкурентоспроможності й еконо-

мічного розвитку України. Децентралізація і дерегуляція управління, розширення академічної автономії й самостійності діяльності керівника закладу освіти посилюють його професійну відповідальність за результати управлінської діяльності, актуалізують деонтологічний аспект школоцентричного (school-based) менеджменту. Так, особливої значущості набуває професійна підготовка керівника закладу освіти, здатного до прийняття ефективних рішень у соціально детермінованих ситуаціях управлінської взаємодії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми підготовки магістрів із менеджменту освіти та підвищення професійного рівня розглядаються науковцями в таких аспектах: методологічні основи сучасної філософії освіти як підґрунтя становлення управлінської культури керівників закладів освіти (Т. Панчук, Н. Селіверстова, А. Сиротенко та ін.); обґрунтування наукових підходів до професійної підготовки (В. Андреев, Є. Бондаревська, В. Бранський, М. Євтух, О. Сухомлинська та ін.); психолого-педагогічні основи формування професійних знань, умінь і навичок (Є. Березняк, Б. Гершунський, Є. Климов,

С. Москвичов, А. Омаров, Р. Шакуров та ін.); теоретико-методичні основи підготовки менеджера освіти в умовах ступеневої освіти (С. Вітвицька), у системі неперервної педагогічної освіти (В. Берека, Л. Кравченко), розвиток професіоналізму управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти (Т. Сорочан), професійна підготовка керівних кадрів в умовах магістратури до управління якістю освіти (В. Луначек).

Незважаючи на пильну увагу науковців до проблем професійної підготовки керівників закладів освіти, вирішення проблеми формування професійної компетентності за нових умов функціонування закладів загальної середньої освіти залишається поза увагою сучасних дослідників.

**Метою статті** є обґрунтування соціальних детермінант професійної підготовки менеджерів освіти в умовах реформування загальної середньої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Основою переосмислення сутності й змісту професійної підготовки менеджерів освіти в сучасних умовах є синтез методологічних підходів:

- дескриптивного, який забезпечує теоретичне обґрунтування сучасних тенденцій в управлінні освітою, опис домінуючих концепцій управління закладом освіти;

- нормативного, який розкриває сутність професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти у межах чинної нормативно-правової бази;

- конструктивного, який передбачає побудову певного конструкту професійної поведінки сучасного керівника закладу освіти.

**Дескриптивний підхід.** Соціально-філософське обґрунтування сутності й сенсу управління у сфері освіти подано в наукових працях В. Андрущенко, Ю. Бех, Л. Даниленко та Н. Островерхової, І. Жерносека, І. Зязюна, В. Крижка, Л. Лікарчука, В. Луначека, О. Мармази, В. Огнев'юка та ін., які розглядають його у взаємозв'язку з демократизацією управління та зміцненням домінант виховного процесу (патріотизмом, моральністю, особистою відповідальністю, усвідомленням особистої цінності й цінності людей, освоєнням і сприйманням духовної спадщини свого народу та інших народів світу тощо). Науковці акцентують увагу на світоглядно-ідеологічному вимірі менеджменту освіти, що базується на надзвичайно розвиненій здатності особистості до самоорганізації та соціальної відповідальності перед собою і суспільством, є найбільш потужним інструментом коеволюції людини і суспільства у XXI столітті.

Із філософської точки зору суть управлінської діяльності розуміється як ціннісно-смысловий вплив на особистість освітянина з метою орга-

нізувати чи скорегувати його мислення і поведінку за принципом суб'єкт-суб'єктних відносин. «Ціннісно-смысловий вплив є глибинною онтологічною характеристикою менеджменту освіти, а суб'єкт-суб'єктні відносини його проявом на поверхні освітянського повсякденного буття» [16, с. 274].

Сучасними науковцями констатується некоректність розгляду управлінської діяльності керівника закладу освіти поза контекстом аксіології, етики й деонтології, що передбачає зміну парадигми управління освітою в цілому та освітнім закладом, основою якої має стати «людиноцентризм» (В. Кремень) [10]. Визначення фундаментального значення цих наук для професійної діяльності керівника освітнього закладу дає можливість відійти від традиційного адміністрування, заснованого на досягненні мети управління за будь-яку ціну, чітким розподілом влади «по вертикалі». Ідеться про переосмислення світоглядних основ управління, які забезпечать етико-аксіологічну контекстуальність кожного знання, залучення нових об'єктів і предметів дослідження, серед яких є методологія діалогу, філософія управління, філософська рефлексія [15, с. 4].

У контексті філософії людиноцентризму сучасними науковцями (В. Андрущенко, В. Бех, Г. Воронкова, Г. Єльнікова, В. Крижко, В. Кремень, Л. Погребняк, І. Предборська, Л. Семененко та ін.), обґрунтовано перспективні парадигми управління освітнім закладом: аксіологічну, синергетичну, саморегуляційну, антропологічну, адаптаційну. Зміст зазначених парадигм представлено в таблиці 1.

Зазначені парадигми передбачають з'ясування ролі кожного з учасників управлінського процесу як системного цілого. У цих межах долається бінарність двох протилежних моделей управління освітою: традиційної, заснованої на об'єктивному підході, орієнтованому на суспільство й державу, на пристосування, адаптацію та інтеграцію людини у соціальні структури й культуру, та інноваційної, що передбачає суб'єкт-суб'єктну управлінську взаємодію та орієнтацію на особистість, її емоційно комфортний індивідуальний саморозвиток та самореалізацію [11].

Отже, людиноцентризм, що є філософською основою управління сучасним закладом загальної середньої освіти, орієнтує його керівника на максимальне використання людських ресурсів із метою оптимального задоволення інтересів організації та гармонійного поєднання з інтересами працівників, побудову суб'єкт-суб'єктної системи взаємин, зміцнення морально-етичних аспектів управління, посилення персональної відповідальності керівника за прийняті рішення.

Одночасно людиноцентриські парадигми, в межах яких створюються умови для персона-

## Сутнісна характеристика деонтологічного складника сучасних парадигм управління освітою (авторське напрацювання)

Сутність парадигми	Характеристика діяльності керівника закладу освіти у межах парадигми
<b>Аксіологічна</b> (В.Г. Кремень, В.В. Крижко, І.О. Мамаєва, Л.М. Семененко)	
Смисловий інструментарій: цінності, в яких представлено систему значень, принципів, норм, ідеалів, що регулюють взаємодію у сфері управління.	Створення середовища професійної діяльності з відповідними цінностями; продукування та розвиток моральних норм; напрацювання і розвиток способів емоційно-позитивної професійної діяльності.
<b>Синергетична</b> (Ю.В. Бех, В.Г. Буданов, Г.В. Єльнікова)	
Розгляд закладу освіти як відкритої системи, здатної до самоорганізації й саморозвитку в умовах нелінійності, нестійкості, динамічної ієрархічності; процесу управління, як взаємодії, взаємопритосування поведінки суб'єктів діяльності на діалогічній основі.	Формування патернів нового мислення, гнучких поведінкових моделей, що допомагають керівникові закладу освіти змінювати поведінку в умовах флуктуації, здійснюючи її в межах правового поля.
<b>Саморегуляційна</b> (В.П. Бех)	
Визнання ціннісно-сислової детермінації поведінки людини в соціумі світі, що зумовлює її організаційну активність і реалізується шляхом формування суб'єкт-суб'єктних відносин.	Управління поведінкою педагога завдяки введенню її в поле нормативного (правового та морального) зовнішнього тиску як раціональних дій керівника закладу освіти.
<b>Антропологічна</b> (Г.В. Воронкова, О.О. Демідас)	
Розгляд людини як центрального об'єкта управлінської діяльності, перетворення її природних здібностей та потенціалу на найважливіший складник освітнього менеджменту.	Спрямованість менеджера освіти на рефлексію діяльності й мислення, його націленість на вдосконалення та збереження природи закладу освіти, демонстрування стилю мислення і поведінки, що характеризуються ацентричністю, відкритістю, нелінійністю, неієрархічністю.
<b>Гуманістична</b> (В.Г. Воронкова)	
Пріоритетність гуманістичних цінностей в управлінні; розгляд гуманізму як «силового поля», що пронизує всі аспекти парадигми; визнання соціальної цінності людини, права на вільний і всебічний розвиток.	Піклування менеджера освіти про кожного підлеглого, реалізація в управлінській діяльності людського достоїнства особистості.

лізації особистості, що є наслідком здібностей, можливостей керівника, наявності в нього умінь виділятися й бути відкритим, суттєво актуалізують питання професійної та моральної відповідальності [5, с. 137–138].

**Нормативний підхід.** Професійна відповідальність керівника закладу освіти, що конкретизується у змісті державних нормативних документів, є полікомпонентною і містить у собі:

– громадянську (сприяння розвитку демократичного громадянського суспільства, учнівського, батьківського, педагогічного колективу, забезпечення умов для громадянського й патріотичного виховання учнівської молоді);

– юридичну (вчинення дій у відповідності до державних законодавчих актів, виконання інструкцій, положень, правил, що регламентують діяльність керівника та навчального закладу в цілому);

– моральну (слідування нормам управлінської моралі та етики, формування та зміцнення моральних та етичних цінностей, розуміння та усвідомлення прав, потреб та інтересів учнів, батьків, педагогів, створення моральної здорової атмосфери у навчальному закладі);

– інформаційну (надання повної та об'єктивної інформації щодо діяльності навчального закладу та власної діяльності);

– фінансово-економічну (цільове використання фінансових, матеріальних, кадрових

ресурсів навчального закладу, забезпечення адекватної мотивації працівників до професійної діяльності);

– управлінську (виконання управлінських функцій, вдосконалення змісту й засобів управлінської діяльності, використання найбільш ефективних стратегій управління навчальним закладом).

Вимоги до керівника закладу освіти у вигляді опису його компетентностей представлено у Кваліфікаційних характеристиках професій (посад) педагогічних та науково-педагогічних працівників навчальних закладів, затверджених наказом МОН № 665 від 01.06.13 року [13]. Уміщений у документі перелік головних складників компетентності керівників освіти є спільним для всіх керівних посад (декан, завідувач аспірантури (КП-1229.4), директор (завідувач) дошкільного навчального закладу, директор навчально-виховного комплексу, загальноосвітнього навчального закладу, навчально-виробничого комбінату, позашкільного навчального закладу, професійно-технічного навчального закладу (КП-1210.1), завідувач докторантури (КП-1237.2), завідувач відділення навчального закладу I-II рівнів акредитації (КП-1229.6), завідувач відділу з основного напрямку діяльності (КП-1229.7), завідувач кафедри, завідувач ординатури (КП-1229.4) тощо).

Однак зазначені вище Кваліфікаційні характеристики не відображають специфіки діяльності

керівника закладу загальної середньої освіти, оскільки не містять у собі його поведінкових компетенцій, що лежать в основі належного виконання професійного обов'язку за умов корінної перебування ключових принципів управління Новою українською школою.

Отже, зазначені вище нормативні вимоги до керівника закладу освіти у межах конструктивного підходу створюють неповний перелік вимог до управлінської діяльності, що є багатоаспектним поняттям і має широкий спектр використання. На часі є розроблення Кваліфікаційної характеристики керівника Нової української школи, узгодженої з Національною рамкою кваліфікацій.

**Конструктивний підхід.** У широкому розумінні поведінка є одним із видів людської діяльності, що спрямовується не лише на безпосереднє задоволення різних потреб, а й є зорієнтованим на досягнення певних інтересів (суспільних, державних, особистих, національних тощо), відповідної позиції у сфері суспільних відносин, є зовнішньою системою дій, в основі якої покладені внутрішні прагнення людини [6]. М. Васильєва визначає поведінку як сукупність учинків людини, котрі мають моральне значення та здійснюються нею за тривалий період за постійних чи мінливих умов [2, с. 31].

Професійна поведінка має соціальний характер і визначається як сукупність професійних дій, що викликають зміни у професійній ситуації чи у самому її суб'єкті. Саме вона є індикатором професіоналізму й моральності фахівця, оскільки через окремі дії (вчинки) виявляється моральна сутність внутрішніх устремлінь особистості, її ідейних мотивів [3, с. 239].

В освітньому менеджменті професійна поведінка керівника набуває ще більшої ваги й значущості. Її сутність детермінована самим змістом управління у сфері освіти, який можна визначити як «діяльність управлінської підсистеми, спрямованої на створення соціально-прогностичних, психологічних, педагогічних, кадрових, організаційно-правових, матеріально-фінансових, санітарно-гігієнічних, медичних умов, потрібних для здійснення освітнього процесу та досягнення мети» [17, с. 176]. Головним у змісті управлінської діяльності, який зафіксовано поняттям «ціннісно-смісловий вплив» (О. Камінська), що реалізується через деонтологічні цінності й норми у сфері управління, стає продукування нових ціннісних смислів і використання їх як інструменту управління власною поведінкою, життєдіяльністю окремої людини [7, с. 47].

Однак, як стверджує В. Кертаєва, поведінка керівника визначається не лише знанням спеціальних норм (моралі, права, традицій тощо), але і його ставленням до професійних цінностей (правових, етичних, естетичних тощо), які

захищаються цими нормами [8, с. 42]. Ця ж думка стверджується результатами досліджень Н. Коломінського, який виділяє два головні компоненти забезпечення ефективної поведінки менеджера освіти: когнітивний (гностичний) та емоційно-вольовий [9, с. 32–33].

М. Васильєва наголошує, що норми, вимоги й цінності моралі самі по собі не мають значення, якщо не перетворюються самостійно в поведінкову практику. Перехід від загальних моральних розпоряджень, рекомендацій до конкретних практичних дій здійснюється безпосередньо особистістю, людьми, що сприймають вимоги моралі не автоматично, шаблонно, на основі готових рецептів і відповідей, а помірковано аналізують можливі варіанти вчинків і дій [2, с. 99].

Таким чином, поведінка керівника містить у собі раціональний та ірраціональний складники, тому вона завжди суб'єктивна. Слушною є думка Л. Онищук, яка, аналізуючи особливості професійної діяльності та поведінки керівника закладу освіти за умов гуманізації управління, акцентує увагу саме на проявах суб'єктності, якими є ступінь прояву свободи під час ухвалення управлінських рішень; соціальний статус (авторитет керівника закладу освіти); активність в управлінській діяльності та конструктивізм у спільній діяльності з учасниками навчально-виховного процесу; громадсько-політична активність (участь в актах громадського управління, виборчих кампаніях тощо); суб'єктність поведінкових дій і реакцій, яка визначається моральними та правовими, формальними та неформальними регламентами [12, с. 253].

Актуалізація професійної поведінки керівника, підвищення вимог до етико-деонтологічного складника його управлінської діяльності є загальною тенденцією наукових розвідок у сфері державного управління у цілому. Обґрунтовуючи належний образ чиновника комплексним політичним характером управлінської діяльності, дослідники (О. Воронько, А. Гаврилюк, Н. Гончарук, І. Сурай, Г. Дмитренко, М. Логунова, В. Ребкало, Т. Ріктор, М. Пірен, В. Шахов) виділяють такі основні його професійно-етичні риси: діловитість, високу дисциплінованість, сумлінність, наполегливість, сувору об'єктивність, гуманність, граничну чесність, тактовність, високі моральні якості, уважне гуманне ставлення до людей, почуття обов'язку, вміння керувати власною поведінкою та створювати соціально-психологічний комфорт у колективі, патріотизм та духовність, неприйняття чванства, бюрократизму, самовдоволення і зарозумілості, дрібного честолюбства та інших негативних рис.

Контекстний аналіз наукових праць (Ю. Богоявленська, Л. Васильченко, Т. Грабар, Л. Даниленко, Л. Карамушка, Т. Корнілова, Р. Кричевський, Л. Онищук, Н. Островерхова, Ю. Палеха, Є. Хода-

ківський, В. Шепель та ін.), у яких розкриваються сучасні вимоги до особистості керівника закладу освіти дав можливість узагальнити складники, що формують належну управлінську поведінку:

1) психологічні риси: прагнення до лідерства, здатність до керівництва; сильні волевольності; готовність до розумного ризику; прагнення успіху, честолюбство; здатність брати на себе відповідальність в екстремальних ситуаціях; самодостатність особистості; комбінаторно-прогностичний тип мислення (варіативність, темп, гнучкість, інтуїтивність, логічність, прогнозування); уміння протистояти стресу; адаптивність, тобто швидка пристосовуваність до нових умов;

2) інтелектуальні риси: прагнення до постійного самовдосконалення; схильність до сприйняття нових ідей та досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних; панорамність мислення, професійна предметність (знання деталей та тонкощів управління); мистецтво швидко опрацьовувати, ранжувати інформацію й приймати рішення; здатність до самоаналізу; уміння розуміти, приймати та використовувати з користю для справи думки, протилежні власним;

3) професійні риси: уміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу, інформаційних технологій; глибокі знання особливостей функціонування ринкової економіки; здатність віднаходити резерви; уміння заохочувати працівників до діяльності, справедливо критикувати; володіння мистецтвом приймати нестандартні управлінські рішення за тих умов, коли альтернативні варіанти дій, інформація та цілі не чіткі або сумнівні; уміння ефективно та раціонально розподіляти завдання і відводити на них оптимальний час; діловитість, постійний вияв ініціативи, підприємливості;

4) соціальні риси: уміння враховувати політичні й економічні наслідки рішень; схильність керуватися принципами соціальної справедливості; уміння встановлювати та підтримувати систему стосунків; тактовність та ввічливість, переважання демократичності в стосунках із людьми; уміння залишатися цілим між «молотом» і «ковадлом» (тиском згори та опором знизу); уміння брати на себе відповідальність; беззастережне виконання правил, які схвалені організацією; уміння заохочувати персонал до відвертості й групових дискусій.

Зазначене вище дозволяє зробити висновок щодо сутнісної характеристики конструкта професійної поведінки керівника закладу освіти. Вона має бути інтуїтивною (моральною незалежною від соціальних потреб), логічною (такою, що впливає з глибокого аналізу ситуації) та модальною (спиратися на правові й моральні норми).

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, на підставі аналізу нормативно-правової бази з питань управління освітою, дисертаційних досліджень

та монографій, у яких розкриваються проблеми ефективного управління закладом освіти, численних наукових публікацій, присвячених висвітленню морально-етичних аспектів діяльності керівників закладів освіти, виділено чинники, що зумовили перегляд сутності професійної підготовки керівників на сучасному етапі: зміна управлінської парадигми та визнання самоцінності особистості кожного учасника управлінського процесу, посилення антропоцентричної тенденції в управлінні освітою; надання закладам освіти академічних прав і свобод, що значно підвищило ступінь відповідальності керівників за прийняті рішення; підвищення соціально-державних вимог до рівня професійної, зокрема професійно-етичної культури управлінських кадрів; закріплення на рівні нормативно-правової бази діяльності закладів освіти відповідальності педагогів та керівників за результати професійної діяльності; посилення нормативно-кваліфікаційних, атестаційних вимог до керівників закладів освіти.

#### Список використаної літератури:

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами: монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.
2. Васильєва М.П. Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Харків, 2004.
3. Васянович Г.П. Педагогічна етика: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2011. 254 с.
4. Громова Л.А. Этика управления: Учебно-методическое пособие. Санкт-Петербург: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. 183 с.
5. Демідас О.О. Людяновимірність освітнього менеджменту: філософська інтерпретація: дис. ... канд. філос. наук: 09.00.10. Київ, 2012. 200 с.
6. Зайчук О.В. Теорія держави і права. Академічний курс: Підручник. URL: [http://www.ebk.net.ua/Book/law/zaychuk\\_tdp/part3/2301.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/law/zaychuk_tdp/part3/2301.htm)
7. Камінська О.В. Раціональне та ірраціональне в управлінні навчальним закладом: монографія / за науковою ред. В.П. Беха; Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2010. 192 с.
8. Кертаяева Г.М. Основы педагогической деонтологии. URL: <http://www.studmed.ru/docs/document44245/>
9. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект). Київ: МАУП, 2000. 286 с.
10. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 524 с.
11. Липская Л.А. Философско-антропологический фундамент современного образования. *Педагогика*. 2006. № 2. С. 23–28.

12. Оніщук Л.А. Теоретичні і методичні основи гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів: дис... д-ра пед. наук: 13.00.01. Київ, 2006. 347 с.
13. Про затвердження кваліфікаційних характеристик професій (посад) педагогічних та науково-педагогічних працівників навчальних закладів. Наказ МОН № 665 від 01.06.13 року. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/963-2000-п>
14. Тихонов А.В. Социология управления. Москва: «Канон+» РООИ «Реабилитация», 2007. С. 127.
15. Троїцька Т.С. Українська філософська антропологія як теоретико-методологічна основа професійної підготовки педагога: автореф. дис. ... д-ра філософ. наук: 09.00.01. Київ, 2007. 40 с.
16. Філософія освіти: Навчальний посібник / За заг. ред. В. Андрущенко, І. Передборської. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2009. 329 с.
17. Цехмістрова Г.С., Томенко Н.А. Управління в освіті та педагогічна діагностика: навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Слово», 2005. 280 с.

**Zadorozhna-Kniashnytska L. Social determinants of rethinking the essence of professional training of the head of the educational institution**

*The article is devoted to the disclosure of social determinants of rethinking the essence of the professional training of education managers in the context of reforming general secondary education. It is noted that the basis of this rethinking is the synthesis of methodological approaches: descriptive, normative and constructive.*

*The descriptive approach provides theoretical substantiation of the current trends in the management of education, description of the dominant concepts of the educational institution management. Within this approach, the paradigms of management of educational institutions (axiological, synergetic, self-regulatory, anthropological) are grounded. The emphasis is placed on the fact that the issues of professional and moral responsibility of the head of the educational institution within these paradigms are substantially actualized.*

*Normative approach allows to uncover the essence of professional activity of the general secondary education institution, state requirements to him within the current regulatory framework. It specifies the components of professional responsibility of the manager (civil, legal, moral, informational, financial, economic, managerial). It is noted that the level of requirements to the head of the educational institution in the form of a description of his competencies presented in the Qualification Characteristics of Professions (2013) does not reflect the new social factors in the management of educational institutions and the expansion of the functions of the head related to the reform of general secondary education.*

*A constructive approach implies the creation of a specific construction of the professional behavior of a modern educational institution manager. On the basis of the synthesis of the works of domestic scientists, a list of components has been made that, form the proper managerial behavior of the head (psychological, intellectual, professional, social qualities). It has been determined that the professional behavior of the leader should be intuitive (moral independent of social needs), logical (as follows from a deep analysis of the situation) and modal (based on legal and moral standards).*

**Key words:** head of the educational institution, descriptive, normative, constructive approaches, professional training.

# Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах



2018 р., № 61, Т. 2

## Збірник наукових праць

виходить шість разів на рік

### Головний редактор:

Сущенко А. – доктор педагогічних наук, професор

### Заступник головного редактора:

Сущенко Л. – доктор педагогічних наук, доцент

### Редакційна колегія:

Бесараб А. – доктор наук із соціальних комунікацій, доцент;

Дяченко М. – доктор педагогічних наук, доцент;

Захаріна Є. – доктор педагогічних наук, доцент;

Іваницький О. – доктор педагогічних наук, професор;

Кравченко В. – доктор педагогічних наук, доцент;

Мазін В. – доктор педагогічних наук, доцент;

Сущенко Т. – доктор педагогічних наук, професор.

### Іноземні члени редакційної колегії:

Олександр Скалій – доктор філософії (Республіка Польща);

Цісюань Вей – доктор філософії (Китайська Народна Республіка).

Технічний редактор: Н. Ковальчук

Дизайнер обкладинки: А. Юдашкіна

Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. / [редкол.: А.В. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2018. Вип. 61. 230 с. Т. 2.

### Сайт видання:

[www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua](http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua)

### Засновник:

Класичний приватний університет  
Свідоцтво Міністерства юстиції України  
про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ № 15844-4316Р від 16.10.2009 р.

### Видавець:

Класичний приватний університет  
Свідоцтво Державного комітету  
інформаційної політики, телебачення  
та радіомовлення України  
про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготівників  
і розповсюджувачів видавничої продукції  
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008 р.

**Входить до Переліку фахових видань,  
в яких можуть публікуватися результати  
дисертаційних робіт на здобуття наукових  
ступенів доктора і кандидата наук з педагогічних  
наук, на підставі Наказу МОН України  
від 29.12.2014 № 1528 (Додаток 11).**

Видання рекомендовано до друку  
та поширення через мережу Internet  
Вченою радою

Класичного приватного університету  
(протокол № 2 від 31.10.2018 р.)

Усі права захищені.

Повний або частковий передрук і переклади дозволено  
лише за згодою автора і редакції.  
При передрукуванні посилання на збірник наукових праць  
«Педагогіка формування творчої особистості  
у вищій і загальноосвітній школах»  
обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора  
і не відповідає за фактичні помилки,  
яких він припустився.

Адреса редакції:

Класичний приватний університет  
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 706.  
Телефони/факс: +38 098 24 61 364.

Здано до набору 07.11.2018.

Підписано до друку 14.11.2018.

Формат 60×84/8. Цифровий друк. Тираж 150 пр.

## ЗМІСТ

### ВИЩА ШКОЛА

<i>Д. С. Антонюк</i> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ІМІТАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ «МОВLAB» В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	6
<i>В. І. Безсмертна</i> СТУДЕНТСЬКІ СОЦІАЛЬНІ ЦЕНТРИ: СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЯ.....	12
<i>О. С. Верітова</i> РОЗРОБЛЕННЯ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ.....	18
<i>О. С. Волошина</i> МОДЕЛЬ РЕАЛІЗАЦІЇ УМОВ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ ЗАСОБАМИ ТЕСТОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	23
<i>О. О. Гармашов</i> ЗМІСТ І СТРУКТУРА ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ВИКЛАДАЧА ЕКОНОМІКИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТРЕНІНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	28
<i>Н. М. Гнедко</i> МОДЕЛЬ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	33
<i>Т. І. Горпініч</i> ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІЙНИЙ АПАРАТ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ США КРИЗЬ ПРИЗМУ ПАЦІЄНТОЦЕНТРИЗМУ.....	39
<i>А. Ю. Динич, О. В. Шевчук</i> ВПЛИВ ЧАСТКОВО-ПОШУКОВОГО НАВЧАННЯ З МАТЕМАТИКИ НА ФОРМУВАННЯ ТВОРЧОЇ ОСОБИСТОСТІ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ.....	44
<i>Т. П. Задко</i> ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАТОРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У СТУДЕНТІВ ФІЛОЛОГІВ, ЩО ВИВЧАЮТЬ АРАБСЬКУ МОВУ.....	48
<i>Л. В. Задорожна-Княгницька</i> СОЦІАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ СУТНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	54
<i>О. В. Іваніга</i> ПСИХОЛОГІЧНІ БАР'ЄРИ СТУДЕНТІВ НЕМОВНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ ПІД ЧАС ВИВЧЕННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ.....	60