

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

ЛЕБІДЬ ОЛЬГА ВАЛЕРІЇВНА

УДК [378.22+371.11]: 371.134 (043)

**ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО
КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В
УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Дисертація
на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Науковий керівник:
Немченко Сергій Геннадійович,
кандидат педагогічних наук, доцент

Бердянськ – 2012

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.....	13
1.1. Проблема професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу у психолого-педагогічній літературі.....	13
1.2. Структура професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.....	39
1.3. Магістратура як освітній простір формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.....	53
Висновки до першого розділу.....	67
РОЗДІЛ 2. Експериментальна перевірка моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.....	69
2.1. Модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.....	69
2.2. Організація та проведення експериментального дослідження..	99
2.3. Аналіз результатів експериментальної роботи.....	124
Висновки до другого розділу.....	160
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	162
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	165
ДОДАТКИ.....	187

ВСТУП

Актуальність теми. Закономірний неперервний науково-технічний прогрес зарубіжної та вітчизняної науки і практики трансформується у принципово нових суспільно-політичних і соціально-економічних умовах України як суверенної незалежної держави. У своєму розвитку країна орієнтується на європейський досвід функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства, водночас зберігає і примножує надбання національної культури. За цих умов пріоритетами управління країною в цілому та окремими її галузями є втілення демократичних засад, формування інформаційного суспільства, врахування впливу на нього процесів глобалізації, прагнення до підвищення культури управління соціально-економічними і педагогічними системами. Досягнення цієї мети вимагає вирішення проблеми забезпечення процесу професійного становлення особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу. Об'єктом пильної уваги психологів та педагогів ХХІ століття стає постать керівника і проблеми вдосконалення методів, упровадження у практику нових технологій тощо. Усі ці процеси актуалізували необхідність внести зміни до управлінської діяльності керівника та його професійної підготовки. Не тільки спеціальні знання, володіння сучасними освітніми технологіями повинні стати основою ефективної діяльності керівника, а й високий рівень сформованості його професійної культури. Тому в сучасному суспільстві питання формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу набуває значущості та вагомості як компонент професійної освіти.

Конкурентноспроможними ресурсами діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу повинні стати не тільки спеціальні знання, володіння сучасними освітніми технологіями, але й загальна та професійна культура, формування якої повинно відбуватися випереджальними темпами. Тому у сучасному суспільстві питання

формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу набуває значущості та вагомості як компонент професійної освіти. Вирішенню цієї важливої проблеми заважає відсутність у теорії і практиці управління окреслених вимог до професійної культури керівника чіткого визначення самої посади керівника загальноосвітнього навчального закладу. Так у законі України “Про загальну середню освіту” (розділ IV ст.19) визначено, що одним з учасників навчально-виховного процесу є керівник загальноосвітнього навчального закладу.

Важливо підкресли, що “посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форми власності може займати особа, яка є громадянином України, має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше трьох років”. Практика призначення керівників загальноосвітніх навчальних закладів засвідчує, що цю посаду обіймають виключно педагоги, переважна більшість яких має тільки вищу педагогічну освіту. Таким чином, де-факто, визнаною професією керівника загальноосвітнього навчального закладу є професія педагога, якої, у зв'язку з різними професійними функціями педагога та керівника, недостатньо для формування належного рівня професійної компетентності.

Реалії сьогодення полягають у тому, що більшість вищих педагогічних навчальних закладів не мають можливості готувати своїх студентів до управлінської діяльності. Проте перехід закладів освіти на багаторівневу підготовку фахівців, уведення освітньо-кваліфікаційного рівня – магістр – надає можливість такої підготовки. Національна доктрина розвитку освіти в Україні ставить перед системою освіти мету – створити умови для розвитку і самореалізації кожної особистості як громадянина України. Тому головним завданням реформування педагогічної освіти, як однієї з ланок безперервної освіти, є створення умов для підвищення рівня підготовки, формування професійної культури майбутніх фахівців, збагачення духовного та інтелектуального потенціалу. Система підготовки майбутніх керівників

загальноосвітніх навчальних закладів в умовах магістратури є однією зі складових педагогічної освіти, яка забезпечує розвиток творчої активності та самостійності особистості, створює умови для збагачення досвіду, творчого застосування нових знань і вмінь у нестандартних ситуаціях, формує емоційно-ціннісне ставлення до професійної діяльності.

У цій системі важливого значення набуває проблема формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Достатньо уваги приділено вітчизняними і зарубіжними вченими питанням професійної культури фахівців (Н. Багдасар'ян, О. Барабанщиков, В. Белоліпецький, О. Бондаревська, В. Ігнатов, Н. Крилова, П. Кузьмін, І. Модель, В. Сластьонін, Л. Шарова та інші). Як окремий напрям розглядається проблема управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу (В. Белоліпецький, Л. Васильченко, О. Віханський, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, С. Королюк, В. Крижко, О. Мармаза, Є. Павлютенков, Ю. Палеха, Т. Сорочан, Ф. Хміль та інші); теорія культури і культурної діяльності (О. Арнольдів, В. Біблер, Е. Баллер, В. Бокань, В. Болгаріна, В. Давидович, Н. Каган, І. Кант, Е. Маркарян, А. Моль, В. Розін та інші); сутність педагогічної культури та майстерності (О. Барабанщиков, І. Бех, О. Бондаревська, О. Гармаш, В. Гриньова, І. Зязюн, І. Ісаєв, В. Кан-Калік, В. Сластьонін, Я. Черньонков, С. Чорна, Н. Кузьміна та інші); професійні мотиви особистості (С. Вершловський, С. Ільїн, В. Ковальов, А. Маслоу, Є. Павлютенков, А. Петровський, М. Ярошевський та інші); проблема рефлексивної культури та рефлексивного управління (А. Авілов, О. Анісімов, С. Немченко, І. Семенов, С. Степанов, Н. Цирельчук, М. Швидка, Г. Щедровицький та інші).

Водночас вивчення теорії та практики підготовки керівних кадрів освіти засвідчує, що на сьогодні майже відсутні дослідження, предметом яких є теоретичне обґрунтування й апробація процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в

умовах магістратури. Сьогодні ця проблема залишається однією з найбільш дискусійних.

Аналіз джерельної бази дослідження дозволив виявити суперечності між: спрямованістю педагогічної освіти на підготовку керівника з високим рівнем професійної культури, здатного транслювати систему професійних цінностей, та порівняно низьким рівнем сформованості професійної культури сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу; сучасними вимогами до керівника загальноосвітнього навчального закладу й відсутністю науково-методичного забезпечення процесу формування відповідної професійної культури в умовах магістратури.

Подолання виявлених суперечностей зумовлює потребу наукового осмислення та вирішення проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі його фахової підготовки в умовах магістратури тому, що саме високий рівень професійної культури є запорукою результативної діяльності керівника. Тож підготовка керівних кадрів освіти взагалі, керівників загальноосвітніх навчальних закладів зокрема, стали особливим напрямом розвитку науки і практики в усіх високорозвинених країнах світу, в тому числі в Україні.

Враховуючи актуальність та недостатню теоретичну розробленість проблеми професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, була обрана тема нашого дисертаційного дослідження: **“Формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури”**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до науково-дослідної теми кафедри педагогіки вищої школи та управління навчальним закладом Бердянського державного педагогічного університету “Аксіологічна парадигма – методологічна база сучасної освіти” (протокол № 7 засідання кафедри педагогіки вищої школи та управління навчальним закладом Бердянського державного педагогічного університету від “29” січня 2008 р.).

Тема дисертації затверджена Вченою радою Бердянського державного педагогічного університету (протокол № 2 від “25” вересня 2008 р.) та узгоджена в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних та психологічних наук в Україні (протокол № 8 від “28” жовтня 2008 р.).

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати, розробити та експериментально перевірити модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Задачі дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, охарактеризувати сутність професійної культури та виявити її структурні компоненти.

2. Визначити критерії та показники, охарактеризувати рівні сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

3. Теоретично обґрунтувати, розробити та експериментально перевірити ефективність моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

4. Розробити навчально-методичні матеріали для викладачів вищої школи з формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Об’єкт дослідження – процес професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Предмет дослідження – формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Для виконання поставлених задач були використані такі **методи дослідження:**

– *теоретичні*: аналіз наукової літератури для визначення понятійно-категоріального апарату дисертаційної роботи, визначення ступеня теоретичної та практичної розробленості проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури; узагальнення та систематизація науково-теоретичних положень для розкриття сутності, структури й особливостей формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури; аналіз нормативно-правових документів, навчальних планів і робочих програм з метою вивчення змісту професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу на сучасному етапі та визначення шляхів їх удосконалення; моделювання – для створення моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури;

– *емпіричні*: анкетування, тестування, спостереження, співбесіда, що застосовувалися з метою оцінки рівнів сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу під час навчання в магістратурі; педагогічний експеримент з метою перевірки ефективності визначених складових моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури; статистичні методи обробки даних, графічне подання результатів експерименту з метою відстеження динаміки рівнів сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури та встановлення наукової достовірності отриманих результатів дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що:

уперше:

– теоретично обґрунтовано та розроблено модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, яка максимально наближує

навчальний процес до практичної діяльності за допомогою системи ділових ігор;

– визначено та теоретично обґрунтовано критерії, показники та рівні сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури;

– розроблено діагностичний інструментарій, заснований на інтеграції суб'єктивної та об'єктивної оцінки рівнів сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу;

удосконалено:

– зміст поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, характерною ознакою якого є врахування інтегративного зв'язку її структурних компонентів;

– зміст магістерської підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу на основі впровадження інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”;

набули подальшого розвитку:

– ідеї формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом”, а саме: створення умов, спрямованих на вдосконалення змісту, форм, методів ефективної організації навчально-виховного процесу;

– ідея впровадження інтегративних курсів з використанням ділових ігор для формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Практичне значення одержаних результатів вимірюється тим, що розроблено й упроваджено в процес магістерської підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів робочу програму авторського інтегративного курсу “Професійна культура керівника

загальноосвітнього навчального закладу”, який об’єднав у собі зміст чотирьох дисциплін управлінського циклу, що викладаються в магістратурі за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом”: теорію прийняття управлінських рішень, управління навчальним закладом, управління персоналом навчального закладу, психологію та етику ділового спілкування; навчальний посібник “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, призначений для формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження запроваджено у навчальний процес Бердянського державного педагогічного університету (довідка № 235/06 від “27” серпня 2012 р.), Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (довідка № 07-10/1906 від “28” серпня 2012 р.), Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (довідка № 71-135 від “26” квітня 2012 р.), Запорізького класичного приватного університету (довідка № 327-01 від “08” травня 2012 р.).

Особистий внесок здобувача. Основні результати та концептуальні положення дослідження є самостійним внеском автора в процес фахової магістерської підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Ідеї, що належать співавторам публікацій не використовувались у матеріалах дисертації. У працях, написаних у співавторстві (відповідно до списку наукових праць) автором охарактеризовано:

– особистий підхід до визначення поняття “професійна культура керівника закладу освіти” та встановлення зв’язку між рефлексивною культурою та професійною культурою керівника закладу освіти;

– роль магістратури зі спеціальності “Управління навчальним закладом” у професійному становленні керівника загальноосвітнього навчального закладу;

– структуру рефлексивної культури.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження опубліковано в науково-педагогічних і науково-практичних журналах, збірниках наукових праць, наукових вісниках та фахових виданнях. Матеріали роботи обговорювалися та одержали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях:

– міжнародній інтернет-конференції “Інтегративний характер ціннісних вимірів освіти в стандартах Болонського процесу” (Бердянськ, 2008);

– міжнародних: “Інтеграція професійного образования и Болонский процесс: плюсы и минусы” (Невинномыск, 2008), “Якість вищої освіти та проблеми підготовки фахівців у вищій школі” (Одеса, 2009);

– всеукраїнських: “Всеукраїнські психолого-педагогічні Демиденківські читання “Навчання, виховання та розвиток” (Бердянськ, 2009), “Сучасна вища освіта в умовах реформування: проблема, теорія, практика” (Одеса, 2010), “Всеукраїнські психолого-педагогічні Демиденківські читання “Навчання, виховання та розвиток” (Бердянськ, 2010), “Проблеми та перспективи розвитку інженерно-педагогічної освіти” (Бердянськ, 2010), “Всеукраїнські психолого-педагогічні Демиденківські читання “Навчання, виховання та розвиток” (Бердянськ, 2011), “Форми і способи забезпечення сталого розвитку приморських територій” (Бердянськ, 2012);

– міжвузівських: “Права людини в контексті загальної декларації прав людини” (Бердянськ, 2011).

Публікації. Основні теоретичні положення й висновки дисертаційного дослідження відображено у 21 публікації автора, з них 18 написано одноосібно. Серед опублікованих: 10 статей у виданнях, зареєстрованих ВАК України як фахові з педагогічних наук (журнали та збірники наукових праць), 5 статей у збірниках наукових праць, 1 стаття у наукових іноземних виданнях, 4 – тези доповідей у матеріалах конференцій, 1 – навчальний посібник.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, висновків, 12 додатків (73 с.), списку використаних джерел (239 найменувань на 22 с.). Загальний обсяг дисертації – 259 сторінок, з яких 164 с. – основного тексту. Робота містить 21 таблицю та 26 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1.1. Проблема професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу у психолого-педагогічній літературі

Сучасні тенденції модернізації освіти зумовлюють оновлення процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом. Перед їх керівниками постають нові завдання, виконання яких потребує наявності умінь аналізувати великий обсяг фактичного матеріалу, узагальнювати тенденції, прогнозувати розвиток педагогічної системи закладу освіти, приймати рішення, організовувати їх виконання, оцінювати результати. Процеси управління вже не обмежуються внутрішньошкільними потребами, все більше відчувається вплив ринкових відносин. Посилюється вплив соціуму, громадськості на управлінську діяльність. Особливої уваги потребує управління людськими ресурсами, залучення педагогів, батьків, учнів до вирішення шкільних проблем [49, с. 36].

За таких умов діяльність керівників загальноосвітніх навчальних закладів значно ускладнюється, оскільки вони не є пасивними виконавцями формальних інструкцій і вказівок. Практика засвідчує, що більшість керівників добре усвідомили необхідність власної активності, самостійності, що повною мірою відчувають відповідальність за прийняті рішення. Тому у сучасних умовах завданням удосконалення управління навчальним закладом є підготовка кваліфікованих спеціалістів-керівників, які володітимуть не тільки теоретичними знаннями та глибокими професійними вміннями, але й професійною культурою.

У Законі України “Про освіту” зазначено, що керівник навчального закладу – це посада. Як показав аналіз наукової літератури (Л. Васильченко

[42], Ю. Конаржевський [105], В. Кричевський [116], Є. Павлютенков [151], О. Тонконога [201], В. Штанова [225]), дослідники обґрунтовують необхідність розглядати діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу як професійну, і це знаходить підтвердження в тому, що в результаті магістерської підготовки – магістр отримує кваліфікацію “Керівник навчального закладу”, а отже, має право на існування і поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”. Призначення на посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу – це, як правило, початок виконання професійної діяльності на рівні керівник – заклад освіти, а отже, і початок формування його професійної культури. Професійна діяльність не може бути ефективною без спеціалізованої професійної підготовки, якою для керівника навчального закладу є магістратура зі спеціальності “Управління навчальним закладом”. Зазначене дає змогу зробити висновок, що керівник загальноосвітнього навчального закладу – професія, виконання якої передбачає поряд з професійно-педагогічною освітою та досвідом творчої педагогічної діяльності наявності спеціалізованої освіти та відповідного рівня професійної культури. Спираючись на ці висновки, варто розглянути сутність поняття “професійна культура”. Необхідно підкреслити, що культура є загальним, родовим поняттям, яке визначає спосіб організації життєдіяльності людини, то професійна культура означає те ж саме, але у сфері діяльності, якою є професія [222]. Отже, професійна культура є сукупністю теоретичних знань, практичних умінь та навичок, властивих певному виду діяльності, сукупність норм, правил і моделей поведінки людей в умовах виконання певної специфічної діяльності.

Сучасне розуміння культури ускладнюється наявністю надто великої кількості її визначень. Така багатозначність формулювань свідчить про поліфункціональність, місткість і різноманітність цього поняття, що пояснюється широтою використання терміна в психолого-педагогічних дисциплінах. Дослідник В. Давидович пояснює складність наукового аналізу

терміна “культура” складністю і багатогранністю самого соціального явища як специфічного способу життєдіяльності, що охоплює різні сторони людського існування, зв’язки і відносини людини з навколишнім світом [66, с. 6].

Але не зважаючи на всі зазначені вище складності, помітною рисою української сучасності є активне використання терміна “культура”. Можна без перебільшення констатувати, що цей термін став широко вживаним в усіх формах і на всіх рівнях індивідуальної та суспільної свідомості, у всіх сферах людської життєдіяльності. Семантична багатозначність цього терміна дозволяє використовувати його в якості характеристики різноманітного спектра об’єктивних та суб’єктивних станів, процесів і результатів, що властиві людському буттю. Так, говорять про культуру суспільства й особистості, про світову і локальну культуру, культуру почуттів і культуру землеробства, про політичну та фізичну культуру, матеріальну і духовну, масову, елітарну і, нарешті, про культуру організації і культуру управління [154, с. 9].

Сутність поняття “культура” розглянуто у працях Е. Баллера [14], В. Біблера [27], В. Бокань [33], В. Болгаріної [34], П. Буєвої [39], В. Давидовича [66], Ю. Жданова [66], Б. Єрасова [76], М. Кагана [92], І. Канта [95], А. Кравченко [114], Н. Крилової [118], Е. Маркаряна [132], А. Моля [141], Ю. Рєзніка [169], В. Розіна [173], К. Хоруженка [214] та інших.

М. Каганом обґрунтовано введення поняття “культура” у систему основних філософських категорій, що дозволяє не тільки визначити в усій повноті та цілісності зміст культури як загальноісторичного феномена, але й зрозуміти масштабність культури залежно від того, з яким культурогенним суб’єктом вона співвідноситься: загальнолюдська культура, культура того чи іншого конкретного соціуму, культура окремої соціальної групи і культура окремої особистості [92, с. 57]. Тому остаточне визначення поняття “культура”, на думку Е. Баллера [14], є завданням не тільки дуже складним, а

навряд чи цілком вирішуваним. Це пов'язано з широтою поняття, багатогранністю, включенням до його складу великої кількості різноманітних компонентів. Складне міждисциплінарне методологічне поняття “культура” ще не має єдиного загальноприйнятого наукового визначення, під ним розуміють історично детермінований рівень розвитку суспільства, творчих сил та здібностей людини, виражений у типах та формах організації життя і діяльності людей, у їх стосунках, а також у створених ними матеріальних та духовних цінностях. У свою чергу, культуру спеціаліста можна охарактеризувати як вираження зрілості та розвитку всієї системи соціально вагомих особистісних якостей, що продуктивно реалізується в індивідуальній діяльності (політичній, професійній, науковій, комунікативній та інших). Вона – підсумок якісного розвитку знань, інтересів, переконань, норм діяльності та поведінки, здібностей та соціальних почуттів [119, с. 14].

Погляди науковців стосовно цієї проблеми, представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття “культура” у психолого-педагогічній та філософській літературі

Визначення поняття “культура” розглядається як цінність	Е. Баллер	сукупність ціннісних об'єктів, що виникли в результаті людської діяльності [14]
	Е. Маркарян	сукупність засобів перетворення людських сил і можливостей у суб'єктивні соціально значимі цінності [132]
	Ю. Резнік	комплекс суспільних норм, моралі або система суспільно визнаних категорій, настанов, забобонів, звичаїв, традицій, які регламентують міжлюдські взаємини [169]
	А. Моль	духовне оснащення особистості [141, с. 47]
Визначення поняття “культура” розглядається к діяльність	В. Бокань	вид діяльності, засобами якого по історичній вертикалі створюються духовні та матеріальні цінності [33, с. 7]
	В. Кемеров	форма діяльності людей по відтворенню та оновленню соціального буття, а також продуктів та результатів діяльності [188, с. 343]
	М. Розенталь	специфічний спосіб організації і розвитку людської життєдіяльності, поданий у продуктах матеріальної і духовної праці, у системі соціальних норм і закладів, у духовних цінностях, у сукупності ставлення людей до природи, між собою і до самих себе [210]

Продовж.табл. 1.1

Визначення поняття “культура” розглядається як діяльність	В. Сластьонін	система надбіологічних програм людської життєдіяльності, (діяльності, поведінки, спілкуванні), що розвиваються історично, забезпечують відтворення і зміни соціального життя в усіх його проявах [182]
	Ю. Палеха	спосіб організації людської життєдіяльності, представлений у продуктах матеріальної та духовної праці, у духовних цінностях, сукупностях ставлень людей до навколишньої дійсності [153]
Визначення поняття “культура” розглядається як творчість	Н. Крилова	творче самовираження людей; сукупність загальних смислів, знаків та символів; система норм та зразків поведінки, наявних у суспільстві; основа соціальної поведінки, що успадковується від попередніх поколінь [118, с. 34]
	В. Розін	свідома, цілеспрямована творча активність індивідів і співтовариства: прагнення підтримати традиції, поліпшити і упорядкувати життя, здійснити які-небудь зміни, протистояти руйнівним, антигуманним тенденціям тощо. [173]

З наведених вище визначень ми можемо зробити висновок, що культура – це явище, заради якого людина виконує свою діяльність; це діяльність для створення чогось нового; це спосіб організації людської життєдіяльності. Ми знаходимо підтвердження цього висновку у Е. Маркаряна: “У суспільній діяльності людини історично виникла культура, у ній вона перетворюється і розвивається. З неї і треба починати дослідження культури” [132, с. 210].

У своїх працях проаналізували поняття культури В. Давидович і Ю. Жданов та зробили висновок, що “культура” виражає родову специфіку людської діяльності, що характеризується як спосіб буття людини взагалі. Зрозуміти культуру можна лише через розуміння людської діяльності. Простір будь-якої діяльності одночасно є простором культури. Людська діяльність спрямована на створення нових умов існування людини та суспільства, перетворення навколишнього природного та соціального середовища відповідно до своїх потреб. У діяльності проявляється, формується та розвивається людина [66, с. 70]. Саме вдосконалення діяльності людини і стало причиною його розвитку [57]. Враховуючи вищезазначене, ми вважаємо за необхідне розглянути сутність поняття “діяльність”, як утворювальної складової, що знаходить відображення в

культури. Її сутність розглянули в своїх працях С. Щерба [211] (специфічна форма активного ставлення до світу), Н. Цирельчук [171] (форма самореалізації людини), Е. Маркарян [132] (активність особистості), Т. Сорочан [192] (форма взаємозв'язку людини з іншими людьми, з навколишнім світом, де вона реалізовує усвідомлено поставлену мету) та інші. З наведених прикладів діяльність є необхідною умовою і засобом формування та розвитку особистості.

Стосовно цієї точки зору, Ю. Резнік [169, с. 199] підкреслював, що саме діяльність створює стержень культури. Ми погоджуємося з автором, що культура – це феномен людської діяльності, вона складає її універсальний зміст, забезпечує предметними та символічними засобами, виникає в процесі взаємодії людей як опосередкований засіб та її продукт.

Звернемося до думки С. Королюк [108, с. 12], яка зазначає: “Культура органічно поєднана з діяльністю особистості, тому це дозволяє розглядати їх у діалектичній взаємозалежності. Їх взаємозв'язок характеризується так, що будь-які досягнення впливають на розвиток культури особистості та навпаки, відсутність загальної культури відобразиться на рівні її професійної діяльності, в тому числі й управлінської”. Зважаючи на це, діяльність можна визначити як специфічний вид активності людини, спрямований на пізнання і творче перетворення навколишнього світу, самого себе й умови свого існування. У діяльності людина створює предмети матеріальної і духовної культури, перетворює свої здібності, зберігає й удосконалює природу, будує суспільство, створює те, що без її активності не існувало в природі. Людська діяльність має свідомий, осмислений, цілеспрямований характер. Форми її різноманітні, вони залежать не тільки від властивостей самої людини, а головне – від властивостей тих предметів, з якими вона має справу, закріплюються в колективному досвіді. За своєю сутністю діяльність соціальна. Люди виконують її або спільно, або так, що дії окремої людини є певною частиною, ланкою діяльності суспільства.

Як і будь-який вид людської діяльності управлінська складається з потреб, мотивів, цілей, задач, дій та операцій [152]. Джерелом активної діяльності є потреба. Зовнішніми ознаками виявлення потреби є: наявність від'ємних емоцій; поява бажання, цікавості, схильності; визначення мети; активність. Процес діяльності складається з пов'язаних між собою дій та операцій і починається з визначення об'єктивної мети на основі потреб і мотивів. Скільки є різних способів виконання дій, стільки можна виділити різних операцій. Далі плануються настанови, моделі, схеми, засвоєння знань, чітка систематизація і періодизація. Слід зазначити, що індивід стає суб'єктом тільки тоді, коли його практична чи пізнавальна активність спрямована на об'єкт дії. Не існує бездіяльної особистості, тому що у кожної людини є потреби, які необхідно задовольняти. Слід сказати, що діяльність – це активна взаємодія людини з середовищем, у якій вона досягає свідомо поставленої мети, що виникла в результаті появи конкретної потреби.

Існує велика кількість видів людської діяльності. Наприклад, спілкування, навчання, виховання, гра, управління, фізична праця та інші. Будь-який з цих видів – це складний інформаційний процес, який охоплює психічні процеси і особливості особистості. Від того, наскільки закономірно здійснюється обмін інформацією та як функціонує зворотній зв'язок, залежить успіх діяльності. Виконує окремі види діяльності людина залежно від обраної професії. З точки зору конкретної людини, професія – це діяльність, за допомогою якої особистість бере участь у житті суспільства, яка слугує головним джерелом матеріальних засобів до існування і засобом особистісної самореалізації [83].

Що стосується управління, то В. Афанасьєв зазначає, що воно виникає тоді, коли з'являється потреба в регулюванні діяльності. Для вдалого виконання управлінської діяльності керівнику необхідно володіти певними знаннями та вміннями, бути професіоналом у зазначеному контексті –

володіти професією управлінця, керівника і володіти визначеним рівнем професійної культури [10, с. 24].

Ми погоджуємося з думкою І. Григор'євої, яка зазначає, що “людина культури є, передусім, незалежною особистістю, для якої домінантою визначається здатність до самовизначення у світі культури. У педагогічній культурі це передбачає наявність у особистості самостійності, самосвідомості й незалежності суджень у поєднанні з повагою до поглядів інших людей, почуття самоповаги, здатність орієнтуватися у світі духовних цінностей і навколишньому культурному середовищі, уміння приймати рішення і нести відповідальність за свої вчинки, здійснювати самостійний вибір стилю поведінки, способів свого розвитку, тобто смислу своєї життєдіяльності” [62, с. 80]. Відповідно до цього професійна культура має такі ж риси, як і загальна культура, але мова йде не про сутність взагалі, а про частину суспільства, що поєднується між собою на основі професійної діяльності, або за обраною професією.

Термін професія (від латин. *professio* – заняття, спеціальність, рід занять) пов'язаний із набуттям особливих знань і умінь – таких, що визнані, що забезпечують прийняття суспільством особистості як такої, що володіє певною особливою діяльністю, потрібною іншим, такою, яка виокремлюється суспільством і оцінюється ним [25, с. 262]; рід трудової діяльності, який є звичайно джерелом існування та який вимагає знань, умінь та навичок, що забезпечують навчання у відповідних за профілем навчальних закладах [187]; обмежений унаслідок розподілу праці, що вимагає спеціальних знань і досвіду і що забезпечує умови існування індивіда [150, с. 78].

Розглянувши ці визначення поняття “професія”, слід сказати, що оволодіння світом професії – це оволодіння світом культури. Отже, оволодіння професією керівника загальноосвітнього навчального закладу – це в першу чергу формування його професійної культури.

Важливу роль в оволодінні професією в житті кожної особистості, підкреслює І. Бех, виступає самоактуалізація особистості у різних видах діяльності, професійна діяльність водночас служить і одним із основних способів життєвого самовизначення [26, с. 228]. На нашу думку, необхідно розрізняти поняття “професія” та “спеціальність”. Якщо професія – це рід трудової діяльності, що характеризується сукупністю вимог до особистості, то спеціальність – це вид занять у межах обраної професії. Наприклад, якщо взяти професію керівника, то спеціальностями цієї професії будуть: керівник загальноосвітнього навчального закладу, керівник виробничої сфери, керівник підприємства та інше. Спеціальність – один з видів професійної діяльності в межах професії, але спрямований на досягнення більш конкретних, проміжних результатів. У контексті нашої роботи професійну культуру ми розглядаємо на особистісному рівні в якості загального – “професійна культура особистості”, в якості систематичного – “професійна культура керівника” та в якості одиничного – “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

У наш час найбільш популярною класифікацією професій є класифікація Є. Климова [98, с. 124]. Основними параметрами цієї класифікації є предмет, мета, знаряддя та умови праці. У руслі дослідження ми розглядаємо види професій за класифікацією предмета (те, на що спрямована діяльність людини), а саме: людина – природа, людина – техніка, людина – людина, людина – знакова система, людина – художній образ.

Професія керівника загальноосвітнього навчального закладу відноситься до типу “людина – людина”. Основним предметом праці цієї групи є людина. Представники професій цього типу вміють керувати групами, колективами, співтовариствами людей, учити і виховувати людей того або іншого віку, лікувати, здійснювати корисні дії з обслуговування різних потреб людей [98, с. 130].

Аналіз сутності понять “культура”, “професія” надає нам можливість визначити їх місце в процесі формування професійної культури: культура носить духовний характер, а професія, в свою чергу, матеріальний.

Поряд із поняттям “професія” використовується поняття “професійна діяльність”. Професійна діяльність – це рід трудової діяльності активної людини, яка володіє комплексом знань і практичних навичок, здобутих у результаті спеціальної підготовки, досвіду роботи [35, с. 614].

Ознаками професії керівника загальноосвітнього навчального закладу, стосовно його управлінської діяльності є: спеціалізація і особливий предмет праці, об’єкт управління, специфічні засоби та інструментарій, продукт управлінської праці, витрати часу на основний вид діяльності, просторові параметри робочого місця, а також найголовніше – наявність спеціальної управлінської освіти (за винятком тих, хто вже закінчив магістратуру з управління) [192, с. 51]. Рівень готовності керівника залежить від його підготовки в процесі спеціалізованої педагогічної освіти, адже спеціалісти потребують оновлення знань і вмінь у змінюваних соціально-економічних умовах діяльності освітніх закладів [192, с. 9].

У процесі виконання керівником загальноосвітнього навчального закладу своєї професійної діяльності формується його професійна культура. Процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу – є однією з головних умов успішного здійснення його професійної діяльності, в результаті чого відбувається кар’єрне зростання, розкриття творчого потенціалу, самореалізація, досягнення життєвих та професійних цілей. Успішність професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу та її ефективність – це результат формування його професійної культури. Вона виникає на конкретному етапі, що називається інституалізація професії та розуміється як цілісний механізм функціонування. Цей механізм передбачає та забезпечує об’єднання соціальних індивідів однієї професії, як

специфічної соціальної групи, посилення внутрішніх та зовнішніх зв'язків між ними [124, с. 42].

Як показав аналіз наукової літератури загального визначення поняття професійної культури не існує, є професійна культура педагога, керівника, юриста та інше. Тому можна стверджувати, що професійна культура є в кожній професії, незалежно від того, в суспільному або приватному секторі вона знаходиться. Професійна культура охоплює сукупність спеціальних теоретичних знань і практичних умінь, пов'язаних з конкретним видом праці. На формування професійної культури впливають як особливості самої професії, так і об'єктивні фактори: загальносвітові тенденції в освіті, стан системи освіти і якість освітніх послуг, культура освітньої установи, престижність професії в суспільстві – і суб'єктивні, до яких можна віднести загальну культуру, мотивацію особистості до здобування професійної освіти, схильність до соціальної практики за фахом [71, с. 15].

На думку Я. Войтальянової [50, с. 22], професійна культура відображає визначений етап становлення і розвитку професії; уявлення спеціаліста про неї як складової культури; його уявлення про себе як носія культурних еталонів. Визнання етичних норм і принципів як смислоутворювальної основи професійної культури є важливим для кожної професії, а особливо для тих, хто має справу з системою суб'єкт-суб'єктних стосунків (професії типу “людина – людина”).

У педагогічних дослідженнях розглядається професійна культура спеціалістів різних сфер діяльності. У межах нашого дослідження ми проаналізували наукові праці, які висвітлюють проблеми професійної культури педагога та викладача (О. Барабанщиков [15; 16], О. Бондаревська [36], І. Ісаєв [90], В. Кан-Калік [94], Н. Крилова [119], А. Мудрик [142], В. Пилипенко [157], В. Сластьонін [182], Л. Шарова [220]), державного службовця (В. Белоліпецький [19], В. Бойков [32], В. Ігнатов [87], І. Модель [139]), юриста (О. Ануфрієнко [9], С. Сливка [185]), інженера (Н. Багдасар'ян [11], П. Грес [138], Н. Костенко [138], Ю. Мішин [138]), офіцера

(П. Абрамова [2], В. Лапшов [124]), політолога (К. Іваненко [121], П. Кузьмін [121]), готельного працівника (М. Бойко [31], Л. Гопкало [31], В. Ковалевський [102]). Тому можемо погодитися з Н. Багдасар'ян, що різні сфери професійної культури володіють значним ступенем функціональної автономії і взаємозалежності. Будь-яка професійна діяльність здійснюється в межах культурно й історично обумовлених соціальних інститутів, які становлять механізм регулювання кожного з видів цієї діяльності [11, с. 10].

З цього приводу буде доречно розглянути визначення терміна “професійна культура” з точки зору різних професій:

– професійна культура вчителя – це складне, інтегративне соціально-психологічне утворення у структурі особистості педагога, яке зароджується в системі його відношень до природи і соціального середовища, визначає світоглядні орієнтири, ціннісні настанови, загальну “концепцію” життєвих прагнень і позицій [56];

– професійна культура офіцера – це системна якість, що характеризує рівень соціального-професійного розвитку офіцера, міру і спосіб реалізації його сутнісних сил у процесі військово-функціональної діяльності та її результатах [102];

– професійна культура готельного працівника – це система елементів зовнішньої і внутрішньої культур людини, а саме: правила стосунків і звертання, уміння правильно виражати свої думки, дотримуватися мовного етикету [31, с. 265];

– професійна культура інженера – це професійна та соціокультурна компетентність, відповідальність за наслідки інженерно-технічної діяльності, дотримання етичного кодексу, а також професійна мобільність і здатність до пошуку нових підходів вирішення професійних завдань, уміння орієнтуватися в нестандартних ситуаціях [11, с. 63];

– професійна культура правоохоронця – це сукупність властивостей і якостей (загальнолюдських, класових, професійних тощо), що знаходять зовнішній прояв у правоохоронній діяльності [13, с. 35].

Ці визначення засвідчують, що людина будь-якої професії буде суб'єктом, тобто носієм професійної культури.

Отже, ми можемо стверджувати, що на формування професійної культури впливають особливості самої професії. Залежно від обраної професії особистість засвоює різні моделі поведінки, тому по-різному виявляється сутність професійної культури, як здатності використовувати засвоєні знання, уміння, навички та досвід у розв'язанні типових і нестандартних завдань, що пов'язані з конкретним видом праці. Але на формування професійної культури майбутнього фахівця впливають не тільки особливості професії, а й інші фактори. Серед них виокремлюються особистісні (ставлення особистості до навчання, рівень розвитку загальної культури спеціаліста) та соціальні (стан системи освіти та якість освітніх послуг, культура закладу освіти, розробка сучасних інноваційних технологій, престижність вибраної професії в суспільстві).

Професійна культура спеціаліста, яка у науковій літературі (Н. Багдасар'ян [11], В. Белоліпецький [19], Л. Богданова [29], Я. Войтальянова [50], Б. Єрасов [76], В. Ігнатов [87], І. Ісаєв [89], І. Модель [139]) визначається як ступінь засвоєння ним попереднього досвіду, традицій та втілення набутого досвіду у практичну діяльність, що зумовлена наявністю кваліфікації, ділових якостей, інтелектуальної розвинутості, професійних здібностей та інших особливостей професійної культури. Професійна культура є інтегративним стрижнем особистості майбутнього спеціаліста, яка дозволяє йому самоактулізуватися у професійній діяльності та житті, знайти особистісні смисли в освіті, збільшувати свій особистісний потенціал.

Вона охоплює те, що стосується підготовленості людини до участі в професійній діяльності. Професійна культура – це інтегральна характеристика типів, структур та ступенів включеності людини в культуру праці – на рівні професійної позиції закладу та суспільства. Основними показниками цієї включеності виступають: ефективність участі людини в

окремій професійній діяльності, якість її праці, рівень розкриття нею свого творчого потенціалу, задоволеність повнотою реалізації професійних знань, навичок, здібностей, потреб у професійному спілкуванні, можливість виразити себе як особистість, усвідомлення суспільної цінності праці та своєї соціальної сутності як суб'єкта культурного розвитку [190, с. 43-44].

Проте, незважаючи на велику кількість досліджень з проблеми формування професійної культури спеціаліста, можемо констатувати, що поза увагою дослідників залишилася проблема формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Складовими професійної культури згідно з дослідженнями А. Омарова є: раціональність, передбачуваність у виконанні своєї роботи; можливість прогнозувати результати праці; здатність та бажання передавати свої вміння, знання, навички; культура спілкування та морально-професійна етика [146].

У психолого-педагогічній літературі існують різні наукові підходи до розуміння сутності поняття “професійна культура”: діяльнісний (ґрунтується на визначенні діяльності як основи, засобу і вирішальної умови розвитку професійної культури); системний (орієнтує підходити до визначення професійної культури як до системи, що має певну побудову і свої закони функціонування); ціннісний (розкриває ціннісний бік професійної культури); компетентнісний (характеризує професійну культуру особистості як суб'єкта професійної діяльності, її здатність успішно виконувати свої повноваження); особистісно орієнтований (виходить із розуміння того, що професійна культура є невід'ємною складовою особистості); акмеологічний (характеризує розвиток професійної культури особистості протягом усього життя); синергетичний (передбачає дослідження процесу переходу складної системи професійної культури, яка не має впорядкованого стану, у впорядкований і розкриття зв'язків між елементами системи); культурологічний (розглядає професійну культуру як культурологічну

самоорганізацію особистості у професійній діяльності); діалогічний (розкриває комунікативну сторону професійної культури) (Додаток А).

Отже, складність визначення феномену “професійна культура” пояснюється різним розумінням цього поняття та різними підходами і методами його вивчення.

Проте, не дивлячись на таку багатогранність, ми обрали для проведення дослідження основний підхід – системний та його визначення В. Сластьоніним, у якості допоміжних на різних етапах особистісно зорієнтований, компетентнісний, культурологічний підходи.

Досліджуючи сутність професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, ми виявили, що професійна підготовка є необхідною і визначальною умовою її формування. Результатом цієї підготовки повинні бути сформовані вміння керувати безперервною самоосвітою та саморозвитком, удосконалювати здатність змінювати свій соціальний статус, здатність до співробітництва, прагнення до нововведень, вміння приймати рішення в ситуаціях невизначеності, схильність до творчих форм професійної діяльності, готовність до обґрунтованого ризику, вміння комбінувати отримані знання та здійснювати управлінську комунікацію.

Крім того в процесі цієї професійної підготовки відбувається професіоналізація особистості майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Тому, на нашу думку, процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу пов’язаний з процесом професіоналізації його особистості. Професіоналізація – це одна із сторін соціалізації. Так само як становлення професіонала – одна із сторін становлення особистості.

Розглянувши наукові праці з проблем професіоналізації особистості, формування професіоналізму та становлення професіонала (В. Белоліпецький [19], І. Вайс [129], Є. Климов [98], В. Кожевніков [103], І. Майзлер [129], А. Макарова [130], А. Маркова [133], В. Посметний [166], Т. Сорочан [192], Н. Цирельчук [171], І. Цирельчук [171], М. Швидка [221], М. Щербинін [129]

та інші), ми можемо зазначити, що професіоналізація – це неперервний процес професійного становлення особистості, який починається з моменту вибору професії та закінчується, коли людина припиняє свою професійну діяльність. Процес професіоналізації проходить завжди індивідуально та залежить від зовнішніх та особливо внутрішніх факторів впливу на особистість. Отже, метою процесу професіоналізації є формування професіоналізму особистості. Ми погоджуємося з точкою зору А. Маркової, яка зазначає, що сходження людини до професіоналізму є професіоналізацією [133, с. 47].

Проблема професіоналізму аналізується в наукових працях українських, російських та іноземних учених, які ми звели в таблицю у додатку Б. З огляду на визначення поняття “професіоналізм” українських та російських учених, ми можемо стверджувати, що в Україні проблема професіоналізму не достатньо визначена, на відміну від Росії, де цьому питанню приділялося більше уваги. Але перша і друга категорія вчених сходиться на тому, що професіоналізм характеризується як інтегративне динамічне утворення, що передбачає сукупність знань, умінь та навичок, притаманних окремому виду діяльності, а також сукупність необхідних професійно-психологічних якостей, що визначають характеристику професійної діяльності та особистості людини. Що ж стосується іноземних учених, то з таблиці видно, що вони теж приділяли увагу проблемі розвитку професіоналізму, але це не таке абстрактне поняття, як в Росії та Україні. Професіоналізм ними визначається чітко та конкретно, для того, щоб кожен випускник вищого навчального закладу розумів, як це бути професіоналом і які вимоги до нього висуває суспільство та держава.

Можа стверджувати, що погляди на проблему професіоналізму вітчизняних та іноземних учених значно відрізняються. У вітчизняній літературі професіоналізм характеризується, як комплекс знань, умінь, навичок, якостей особистості, за допомогою яких вона виконує свої посадові обов’язки на професійному рівні, тоді як в іноземній літературі кожен з

науковців приділяє увагу тільки окремій стороні професіоналізму: логіці, мотиваційній сфері, контролю та інше і не розглядає його як сукупність всіх цих елементів.

На підставі отриманих даних, ми визначили, що професіоналізм керівника загальноосвітнього навчального закладу – це не тільки досягнення ним високих професійних результатів і успіх у професійній діяльності, але й наявність психологічних компонентів – внутрішнього відношення особистості до професії, емоційної включеності в неї, відповідних професійно значущих якостей. Все це і є якісною складовою професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Для виявлення умов розвитку професіоналізму слід звернути увагу на структуру професійної діяльності. Будь-яка професійна діяльність поділяється на: дії, що відповідають за реалізацію норм; та рефлексію, що відповідає за корекцію та зміну цих норм за умови виникнення труднощів у діяльності [129]. Крім цього, згідно з визначенням Н. Глуханюк, А. Деркач, В. Зазикіна професіоналізм має дві складові: професіоналізм діяльності (якісна характеристика суб'єкта діяльності, яка відображає високу професійну кваліфікацію та компетентність, різноманітність ефективних професійних умінь та навичок, володіння сучасними алгоритмами і способами вирішення професійних завдань, що дозволяє здійснювати діяльність з високою продуктивністю) та професіоналізм особистості (якісна характеристика суб'єкта діяльності, що відображає рівень розвитку професійних умінь, особистісно ділових якостей, акмеологічних складових професіоналізму, мотиваційної сфери та ціннісних орієнтацій, спрямованих на прогресивний розвиток спеціаліста) [55; 5].

Зважаючи на характеристики цих двох складових, можна зробити висновок, що професіоналізм діяльності – це динамічне утворення, а професіоналізм особистості – усталене. Що стосується професіоналізму керівника загальноосвітнього навчального закладу, то, на нашу думку, – це якісна характеристика, яка визначається професіоналізмом діяльності

(професійні знання, вміння та навички) і професіоналізмом особистості (те, на якому рівні керівник володіє професійними знаннями, вміннями і навичками в процесі своєї професійної діяльності, як він використовує свою рефлексивну культуру). Професіоналізм як достатній рівень сформованості професійної культури та самосвідомості забезпечує творче вирішення завдань у процесі діяльності. Логічним у такому контексті буде висновок про те, що здатність здійснювати професійну, зокрема й управлінську, діяльність на творчому рівні є найвищим проявом професіоналізму [192, с. 132]. Отже, професіоналізм – якісна характеристика професійної культури, в процесі набуття якої особистість досягатиме певного рівня професіоналізму. Нашу точку зору підтверджує Н. Гранат, яка визначає професіоналізм як результат реалізації професійної культури на рівні суспільства, групи або особистості [61, с. 46].

Докладніше зупинимося на рівнях професіоналізму за А. Марковою: допрофесіоналізм, професіоналізм, суперпрофесіоналізм, непрофесіоналізм та післяпрофесіоналізм [133, с. 37]. Якщо розглянути професію керівника загальноосвітнього навчального закладу, то можна так охарактеризувати ці рівні:

– допрофесіоналізм – керівник не має достатніх умінь та навичок для ефективного виконання управлінської діяльності в освітньому просторі, він може бути висококваліфікованим учителем, але не керівником. З цього рівня професіоналізму починає будь-який керівник, але головне його завдання не зупинитися на цьому;

– професіоналізм – керівник стає активним учасником управлінського процесу, знає та ефективно використовує закони, принципи, методи, форми управління, свідомо приймає управлінські рішення, дотримується норм і правил ділового мовлення та поведінки, починає досягати високих результатів у своїй професійній діяльності, і в той же час продовжує вдосконалюватись як педагог. На цьому рівні формується рефлексивна культура керівника;

– суперпрофесіоналізм – це розквіт професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Він підходить до виконання своєї діяльності творчо, з новаторством, бачить перспективи та майбутній опір, пропускає виконання діяльності через себе, а отже, застосовує рефлексію і критичне мислення (рефлексивна культура);

– непрофесіоналізм (псевдопрофесіоналізм) – цей рівень відрізняється від рівня допрофесіоналізму. Зовні керівник займається активною професійною діяльністю, але помітні деякі деформації. На цьому рівні керівник загальноосвітнього навчального закладу намагається досягнути не мети розвитку закладу освіти, а задовольняє особистісні потреби чи заціклює своє життя на роботі. Все це окреслює відсутність професіоналізму;

– післяпрофесіоналізм – характеризує керівника, як “професіонала в минулому”. Цей рівень проходить майже кожний керівник, який досягає пенсійного віку, і тоді вже він стає порадником, який ділиться досвідом. На цьому рівні особистість може досягнути нового рівня професіоналізму як наставника.

Ми вважаємо, що керівник загальноосвітнього навчального закладу не обов’язково проходить всі ці рівні та послідовно переходить від одного до іншого. Залежно від професійної підготовки, особистісних якостей керівник досягає того чи іншого рівня або взагалі зупиняється на рівні допрофесіоналізму.

Якщо ми говоримо про професіоналізм як про якісну характеристику професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, то зазначимо, що нас цікавлять тільки два з перерахованих вище рівнів: професіоналізм та суперпрофесіоналізм. Тому що саме на цих рівнях відбувається самоактуалізація керівника в своїй професії.

З огляду на те, що в дослідженні вивчається процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, необхідно підкреслити, що

магістранти управління, які не мають досвіду роботи та не працюють, після закінчення магістратури досягають тільки рівня допрофесіоналізму. Рівень професіоналізму вимагає від керівника загальноосвітнього навчального закладу наявності професійного досвіду. Магістратура за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом”, на нашу думку, є першим кроком для формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу та становлення його професіоналізму.

Варто зазначити, якщо керівник досягає рівнів професіоналізму та суперпрофесіоналізму, то він стає професіоналом. Тому ми погоджуємося з точкою зору С. Дружилова, що “професіоналізм – це інтегративна характеристика людини-професіонала, що виявляється в діяльності та спілкуванні” [72, с. 35].

Професіонал – це суб’єкт професійної діяльності, який має високі показники розвитку професіоналізму особистості та діяльності, високий соціальний і професійний статус; прагне до саморозвитку, до професійних досягнень, які мають соціально позитивне значення [192, с. 121]; спеціаліст, який має необхідну кваліфікацію (знання та вміння) для реалізації певної діяльності відповідно до прийнятих норм [205, с. 68]; суб’єкт професійної діяльності, що самовизначився на розвиток відповідних сфер діяльності [144, с. 220].

Як висновок, можна навести точку зору А. Маркової щодо проблеми становлення професіонала, яка підкреслювала, що професіоналом можна вважати людину, яка володіє нормами професійної діяльності, професійного спілкування та виконує їх на високому рівні з метою досягнення професійної майстерності, дотримуючись професійної етики та професійних ціннісних орієнтацій. Професіонал змінює та розвиває свою особистість та індивідуальність засобами професії, прагне зробити творчий внесок у професію, збагачуючи її досвід, вміє викликати інтерес суспільства до

результатів професійної діяльності, що сприяє збільшенню престижу своєї професії, гнучко реагує на нові запити суспільства до професії [133, с. 254].

Становлення професіонала – це процес формування його професійної ідеології як системи поглядів, переконань, моральних цінностей відносно самого себе, інших людей і своєї діяльності, що охоплює знання та вміння його спеціалізації в сукупності з основами психічної саморегуляції, що виражені в точності, адекватності та високій ефективності його фізичних дій і станів [21, с. 60]. Саме цей процес починається в навчальних закладах і триває до закінчення навчання, коли вже особистість спеціаліста, яка сформована, проявляє готовність до вдосконалення самого себе і своєї професійної діяльності.

Ми вважаємо за необхідне приділити увагу фазам життєвого шляху професіонала (за Є. Климовим [99, с. 59]):

1. Оптація – період вибору професії в навчальному професійному закладі.
2. Адаптація – входження в професію і звикання до неї.
3. Фаза інтерналу – придбання професійного досвіду.
4. Майстерність – кваліфікована трудова діяльність.
5. Фаза авторитету – досягнення професіоналом високої кваліфікації.
6. Наставництво – передача професіоналом свого досвіду.

Можна зіставити ці фази з рівнями розвитку професіоналізму за А. Марковою. Так до рівня допрофесіоналізму можна віднести фази оптації та адаптації професіонала, до рівня професіоналізму – фазу інтерналу, до рівня суперпрофесіоналізму – фази майстерності та авторитету, до рівня післяпрофесіоналізму – фазу наставництва. Залишається тільки рівень непрофесіоналізму, який не характеризує спеціаліста як професіонала.

Якщо охарактеризувати особистість керівника-професіонала загальноосвітнього навчального закладу, то цей статус він може здобути в результаті нових професійних досягнень, що створює передумови для підвищення рівня його професійної культури. Саме результатом процесу

формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є професіоналізм, якого намагається досягти керівник як суб'єкт діяльності. Професіоналізм управлінської діяльності керівника школи – це сукупність компетенцій, які формуються в процесі освіти й дозволяють суб'єкту (керівнику школи) професійно здійснювати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об'єкта управління, пов'язаних із вирішенням педагогічних завдань (із навчанням, вихованням і розвитком особистості учнів) [192, с. 171]. Тому, на нашу думку, невід'ємними складовими професіоналізму, а отже і професійної культури, є компетенції.

Необхідно відрізнити поняття “компетенція” від поняття “компетентність”. З цього приводу І. Жерносек писав, що поняття “компетенція” традиційно вживається у значенні “коло повноважень”, “компетентність” пов'язується з обізнаністю, авторитетністю, кваліфікованістю [79]. Тієї ж точки зору дотримується А. Маркова, яка зазначає: “Компетентність слід відрізнити від компетенції – відповідного середовища, кола питань, які людина вповноважена вирішувати. Інколи можна почути: це в області моєї компетентності (я вмію, можу вирішувати), але не в моїй компетенції (мене не уповноважили це вирішувати); або ще рідше: це в моїй компетенції (я маю право це вирішувати), але я відчуваю, що в мене недостатньо компетентності для цього” [133].

Підсумовуючи сказане, слід звернутися до Г. Селевко, який вважає, що компетентність – це інтегральна якість особистості, яка виявляється в загальній здатності та готовності її до діяльності, заснована на знаннях та досвіді, який був здобутий під час навчання і соціалізації та орієнтований на самостійну успішну участь у діяльності [84, с. 51].

Тому в спеціалізованій професійній підготовці майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу доцільно використовувати саме термін “компетентність”. У своєму дослідженні ми теж будемо використовувати поняття “компетентність”, характеризуючи особистість

майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі навчання в магістратурі.

Ми взяли за зразок визначення поняття “компетентність”, яке сформулювали Е. Гельфман, М. Холодна і Л. Демидова: особливий вид організації знань відносно визначеної змістовної області, що пов’язаний з можливістю приймати конструктивні рішення як у вигляді оцінок, умовиводів, так і у вигляді програм поведінки [54].

Реалії сьогодення показують, наскільки сучасному керівнику необхідні знання з теорії та практики управління. Тому початковим етапом формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі управління є формування його професійної компетентності. Перш ніж розглянути і охарактеризувати таке поняття як “професійна компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу” треба визначитися зі змістом поняття “професійна компетентність”.

Поняття компетентності та професійної компетентності розглядали в своїх працях вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких: В. Баракасі [17], В. Бондарь [38], В. Введенський [45], Л. Даниленко [159], Г. Єльнікова [78], І. Зязюн [155], Л. Карамушка [96], В. Локшин [127], О. Михайленко [137], Є. Павлютенков [152], Н. Уйсімбаєва [206] та інші. Більшість науковців визначення поняття “професійна компетентність” поєднують з поняттям “професійна культура” (В. Введенський [45], О. Єршова [77], Н. Уйсімбаєва [206]). Ми вважаємо, що це не доречно, тому що професійна культура – це більш ширше поняття, ніж професійна компетентність. Професійна компетентність – це комплекс знань, умінь і навичок особистості, який забезпечує ефективне виконання професійних обов’язків, тоді коли професійна культура інтегрує в собі професійну компетентність, духовність та самоконтроль. Тому в межах дослідження ми будемо розглядати професійну компетентність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу як складову його професійної культури.

Професійна компетентність, як і культура, пов'язана насамперед з діяльністю, із здатністю виконувати певні професійні дії, основу яких складають необхідні професійні знання та вміння. Вона поєднує знання та здатність безпосередньо застосовувати ці знання в професійній діяльності. Це означає, що знання є не тільки певною засвоєною нормою, а й нормою, усвідомленою особистістю [127, с. 55].

З цього приводу К. Слесик зазначає, що формування і розвиток професійної компетентності та професійної культури залишаються сьогодні однією з центральних проблем і першочерговим завданням педагогічної освіти. Професійна компетентність – система теоретичних і практичних знань і умінь, що є основою предметних компетентностей фахівця, становить зміст його професіоналізму [184, с. 254].

Ми погоджуємося з точкою зору О. Єршової, яка підкреслює, що професійна компетентність керівника може бути сформована лише в результаті тривалого періоду професійної діяльності. Саме в процесі навчання необхідно закласти її основи – сукупність теоретичних знань [77, с. 19]. Таким чином, професійна компетентність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу повинна формуватися в процесі спеціалізованої професійної підготовки, якою для керівника закладу освіти є магістратура управління.

Професійна компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу, на думку О. Михайленко, це поєднання рівня науки та практики в його діяльності, що дає змогу досягти високого кінцевого результату з мінімальними витратами нервової та фізичної енергії людей, це спроможність ефективно організувати особисту працю та працю керованого колективу [137, с. 10].

Отже, формування особистості керівника в університеті вимагає організації такого навчання, яке забезпечує трансформацію пізнавальної діяльності в професійну. Цілеспрямована магістерська підготовка майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до

управлінської діяльності передбачає необхідність отримання ним знань про закономірності управління, що суттєво підвищує рівень його професійної компетентності.

Тому, першочергову роль у формуванні професійної компетентності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу відіграє освіта. Тільки в процесі самостійної роботи професійна компетентність поступово трансформується в професійну культуру, а потім вже і в професіоналізм, який є вищою майстерністю, засвідчує оволодіння спеціальністю та виявляється в умінні творчо використовувати засвоєну в процесі навчання інформацію. Тільки самоосвіта, саморозвиток керівника може забезпечити цей перехід. Роль навчального закладу полягає в тому, щоб закласти базові знання та вміння, сформувати та розвинути навички самостійної роботи майбутніх керівників – фундаменту подальшого заглиблення в теорію та практику управлінської діяльності [77, с. 66].

Треба звернути увагу на основні рівні розвитку професійної компетентності суб'єкта діяльності, які охарактеризувала Є. Володарська: навченість, професійна підготовка, професійний досвід та професійна культура [51, с. 47]. Отже, простежується послідовний взаємозв'язок формування професійної компетентності від “навченості” до “професійної культури”. Дійсно, метою процесу формування професійної компетентності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є досягнення сформованості на достатньому рівні його професійної культури. Цю думку підтверджує О. Михайленко, який зазначає: “Професійна компетентність є складовою професійної культури” [137, с. 11].

Все сказане вище дає змогу зробити висновок, що професійна компетентність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу – це основа формування його професійної культури, а саме: комплекс знань, умінь та навичок з теорії управління, здібностей до виконання професійної діяльності. Якщо до цього комплексу додати моральну позицію,

почуття, критичне мислення, професійно-особистісні цінності, тоді ми вже будемо говорити про професійну культуру.

У результаті вивчення сутності понять “професіоналізм” та “професійна компетентність” ми дійшли висновку, що це стійкі утворення особистості та діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу, які є невід’ємними частинами процесу формування його професійної культури. На нашу думку, професіоналізм – це висока підготовленість до виконання завдань професійної діяльності. Професіоналізм дає можливість досягнути якісних та кількісних результатів за найменших витрат фізичних та розумових сил на основі використання раціональних прийомів діяльності. Професіоналізм керівника загальноосвітнього навчального закладу виявляється в наявності спеціалізованої професійної освіти, систематичному підвищенні кваліфікації, творчої активності, здатності продуктивно задовольняти вимоги суспільного виробництва та культури.

Становлення та формування професіоналізму особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу – це не тільки набуття конкретних знань та практичних навичок, але й формування необхідних для успішної трудової діяльності внутрішніх структур особистості, розвиток професійної самосвідомості. Професіоналізм вимагає удосконалення структури особистості, розвиток професійно значущих психологічних особливостей та якостей.

1.2. Структура професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу

У процесі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в сучасній Україні виявляються суперечності.

По-перше, професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу є складним та багатоаспектним феноменом, що потребує врахування багатьох факторів, які впливають на процес її формування та повинні розглядатися у взаємозв'язку та взаємозалежності. У практиці щоденної взаємодії з іншими особистостями професійного середовища керівник загальноосвітнього навчального закладу виступає одночасно як суб'єкт, що здійснює керівництво, та об'єкт підлеглості у взаємовідношеннях з вищим керівництвом. Отже, управління як система взаємодії цих елементів відображає багатовекторність спрямованості професійної культури керівників: одночасно наявність аспектів керівництва та підлеглості.

По-друге, сприйняття культури як системи актуальних та таких, що виправдовують себе на практиці “культурних виявів”, надбаних у процесі професійної соціалізації, опосередковує об'єктивний статус цього феномену. У цій ситуації професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу не є проблемою ціннісного вибору самої людини, вона, на нашу думку, лише передається у спадок попередніми поколіннями та засвоюється як задане явище.

По-третє, дослідження культури керівника загальноосвітнього навчального закладу обумовлено тим, що формування професійної культури не є ізольованим локальним процесом, а відбувається в контексті макрокультурного середовища.

Подолання виявлених суперечностей зумовлює потребу наукового осмислення та вирішення проблеми формування професійної культури

майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі його фахової підготовки, тому що саме високий рівень професійної культури є запорукою результативної діяльності керівника [181].

Сучасна професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу переживає процес становлення, це пов'язано зі зміною освітнього простору, суспільних відносин та можливістю активного спілкування. Як зазначалося вище, відбулася трансформація зовнішніх умов існування навчального закладу, що залежить в першу чергу від керівника та реалізації нових підходів до управління. Визначення поняття “професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу” не відображає усього багатства його змісту. Розкриттю сутності будь-якого об'єкта сприяє вивчення його структури, що являє собою сукупність основних елементів, за наявності між ними стійких взаємозв'язків, які забезпечують зберігання основних властивостей за різних зовнішніх та внутрішніх змін.

Тому, на наш погляд, необхідно розглянути функції, які повинен виконувати керівник загальноосвітнього навчального закладу в процесі своєї професійної діяльності. Як зазначив Г. Євелькін, професійна культура є одним з провідних факторів, які зумовлюють весь процес виконання професійних функцій [73, с. 160]. Раніше ми зазначали, що посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу може обіймати тільки педагог. Отже, аналіз функцій керівника загальноосвітнього навчального закладу дає підстави поділити їх на дві групи: педагогічні та управлінські (рис 1.4).

З наведеного рисунка видно, що педагогічні функції дозволяють керівнику загальноосвітнього навчального закладу організовувати навчально-виховний процес, і в цьому процесі учні виступають об'єктом педагогічного управління; управлінські функції дозволяють керівнику здійснювати керівництво процесом функціонування та розвитку загальноосвітнього навчального закладу, і в цьому випадку заклад освіти та підлеглі виступають об'єктом управління. Залежно від функцій, які виконує

керівник, йому треба здійснювати два види діяльності, а саме: педагогічну і управлінську.

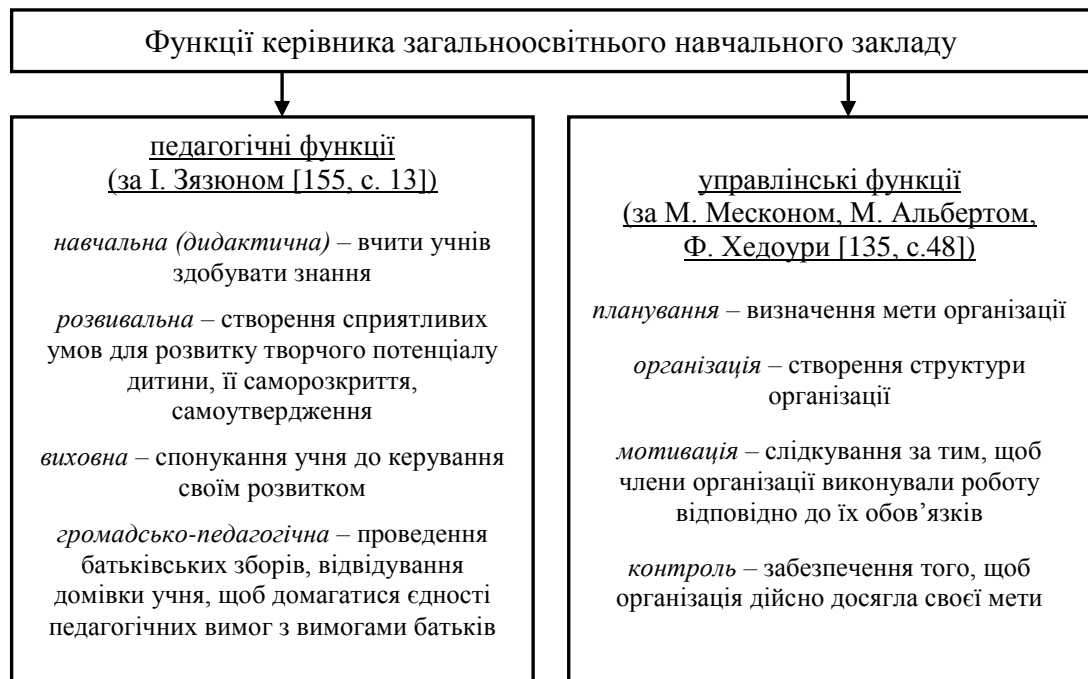


Рис. 1.1. Функції керівника загальноосвітнього навчального закладу

Аналіз психолого-педагогічної літератури дав змогу зробити висновки, що функції керівника загальноосвітнього навчального закладу нерозривно пов'язані з його професійною діяльністю. Якщо ми говоримо, що функції керівника загальноосвітнього навчального закладу поділяються на дві групи: педагогічні та управлінські, відповідно і професійна діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу поділяється на два види: педагогічна (цілеспрямований виховний та навчальний вплив учителя на учнів з метою особистісного, інтелектуального та діяльнісного розвитку, а також саморозвитку та самовдосконалення [181]) та управлінська (цілеспрямована взаємодія суб'єктів і об'єктів, яка забезпечує становлення, стабілізацію, оптимальне функціонування та обов'язковий розвиток навчального закладу [38, с. 26]).

У зв'язку з цим слід відзначити, що елементами професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є педагогічна культура та управлінська культура. У свою чергу, управлінська культура – це специфічний вияв загальної культури в умовах процесу управління, яка характеризує керівника як професіонала, а педагогічна культура – це специфічний вияв загальної культури в умовах педагогічного процесу, яка характеризує керівника як вчителя-професіонала.

Проте, як зазначає Т. Сорочан, “посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу обіймають спеціалісти, які на достатньо кваліфікованому рівні здійснюють педагогічну діяльність, проте переважна більшість із них не має спеціальної підготовки до управлінської діяльності” [192, с. 8]. Отже, на посаду керівника вчитель вже приходить зі сформованим рівнем педагогічної культури, що дозволяє йому ефективно виконувати педагогічні функції. Якщо мова йде про магістратуру управління, то в ній повинна бути сформована в першу чергу управлінська культура, задля виконання управлінських функцій. Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу – це взаємозв'язок педагогічної та управлінської культур, незважаючи на те, що керівник зосереджує більше уваги на управлінській діяльності, він все одно повинен самоудосконалювати свою педагогічну культуру. Тому головною передумовою успішного виконання керівником загальноосвітнього навчального закладу професійних функцій є сформованість його педагогічної культури.

Значний внесок у розробку проблеми формування педагогічної культури та педагогічної діяльності зробили: А. Барабанщиков [15; 16], І. Бех [25; 26], Г. Белоусова [20], О. Бондаревська [36], О. Гармаш [53], В. Гриньова [63], Є. Захарченко [82], І. Зязюн [155], І. Ісаєв [89; 90], В. Кан-Калика [94], Н. Кузьміна [123], Б. Підласий [163], О. Рудницька [176], В. Сластьонін [182], Я. Черньонков [216], С. Чорна [217; 218], П. Щербань [231] та інші. Дослідження зазначених вище науковців дало змогу нам звести у таблицю 1.2 визначення поняття “педагогічна культура”.

Таблиця 1.2

Визначення поняття “педагогічна культура” згідно з різними підходами

Підхід	Прізвище вченого	Визначення поняття “педагогічна культура”
Діяльнісний	Є. Захарченко	діяльність учителя – суб’єкта педагогічної культури, продукту своєї епохи, який увібрав у себе весь досвід попередніх поколінь в області теорії та практики [82, с. 69]
Культурологічний	Є. Бондаревська	частина загальнолюдської культури, в якій найбільшою мірою збережені духовні і матеріальні цінності, а також способи творчої педагогічної діяльності людей, що необхідні людству для обслуговування історичного процесу зміни поколінь і соціалізації (дорослішання, становлення) особи [36]
	Н. Мойсеюк	частина загальнолюдської культури. У ній втілені духовні цінності освіти і виховання, а також способи творчої педагогічної діяльності, які слугують соціалізації особистості в конкретних історичних умовах [140, с. 140]
Особистісно орієнтований	О. Гармаш	інтегральне, системне, динамічне утворення особистості вчителя, яке визначає тип, стиль і способи його професійної поведінки та діяльності [53]
	І. Ісаєв	міра і спосіб творчої самореалізації особистості у різних видах педагогічної діяльності і спілкування, що спрямована на освоєння, відтворення, створення і передачу педагогічних цінностей і технологій [89]
	О. Рудницька	сукупність сформованих особистісних якостей вчителя, які знаходять своє відображення у педагогічних уміннях і проявляються у різних аспектах професійних відносин і діяльності [176, с. 7]
Ціннісний	В. Гриньова	діалектична інтегрована єдність педагогічних цінностей, між якими існують певні зв’язки й відношення, що формуються, реалізуються і вдосконалюються в різноманітних видах професійно-педагогічної діяльності й спілкування, визнаючи їх характер і рівень [63]
Системний	М. Ярмаченко	інтегративна сукупність фізичних, інтелектуальних, загальнокультурних і моральних якостей, професійних знань і вмінь, необхідних для успішної навчальної та виховної роботи [156, с. 358]
	А. Барабанщikov, С. Муцинов	синтез педагогічних переконань і майстерності, педагогічної етики і професійно-педагогічних якостей, стилю навчально-виховної роботи і ставлення викладача до своєї справи й до самого себе [15, с. 30]
	Г. Белоусова	володіння необхідними для успішної діяльності особистісними якостями, професійними знаннями й уміннями, активною педагогічною позицією, творчим досвідом вирішення завдань навчання і виховання учнів [20, с. 36]
	С. Королюк	система знань, умінь та навичок, система цінностей та мотивів педагога, які реалізуються через його професійну поведінку, стиль, педагогічний такт, функції і методи діяльності [109, с. 15]
	Ю. Мешков	складне, динамічне та цілісне педагогічне утворення, що характеризує його як підготовленого педагога-спеціаліста, покликаного здійснювати викладацьку діяльність на високому професійному рівні, наявної сукупності особистісних якостей та педагогічних особливостей, що дозволяють йому ефективно та якісно вирішувати освітні завдання вузу [136, с. 35]
	С. Чорна	внутрішній зв’язок сукупності інтелектуальних, загальнокультурних, духовних і моральних цінностей, професійних знань, умінь, навичок, педагогічної майстерності, необхідних для здійснення навчально-виховного процесу [217, с. 114]
	О. Суродіна	складне системне утворення, що представляє собою впорядковану сукупність загальнолюдських ідей, професійно-ціннісних орієнтацій та якостей особистості, універсальних засобів пізнання та гуманістичної технології педагогічної діяльності [196, с. 122]
	М. Фіцула	ступінь і спосіб творчої самореалізації особистості в різних видах педагогічної діяльності та спілкування, спрямованих на засвоєння, передавання і створення педагогічних цінностей і технологій [212]

Аналіз вище наведених визначень дає підстави дійти висновку, що педагогічну культуру вчителя та керівника загальноосвітнього навчального закладу частіше розглядають в рамках системного підходу. Тому що він найбільш повно характеризує педагогічну культуру.

У процесі підготовки магістрів зі спеціальності “Управління навчальним закладом” проблемі формування педагогічної культури керівника не приділяється достатньої уваги, тому що основна увага зосереджується на формуванні управлінської культури. Проте слід зауважити, що основою управлінської культури в освітньому середовищі є педагогічна. Отже, педагогічна культура формується у майбутнього вчителя в процесі отримання освітньо-кваліфікаційного рівня “бакалавр” та “спеціаліст”.

Педагогічна та управлінська діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу розмежовуються за такою ознакою як предмет діяльності. Проте поєднує їх соціальна спрямованість і наступність виявляється в тому, що управлінські вміння формуються на основі педагогічних [62; 191, с. 87]. Отже, доцільно наголосити на тому, що існує послідовність формування педагогічної та управлінської культур – спочатку формується педагогічна культура, а потім управлінська.

Усвідомлення шляхів і умов формування управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу вимагає аналізу наукової літератури щодо визначення самого поняття “управлінська культура”. Управлінська культура як складова професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу знаходиться у сфері культури праці, культури професійної управлінської діяльності.

Науковцями, що зробили свій внесок у процес формування управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є: В. Белоліпецький [19], В. Бондарь [38], Л. Васильченко [42; 43], О. Віханський [48], Горюнова Т. [60], О. Єршова [77], Н. Кабушкін [91], Л. Карамушка [96], Ю. Клоков [101], Ю. Конаржевський [106], С. Королук [108; 109], В. Кудін [154], О. Мармаза [134], Л. Орбан-Лембрик [148],

Л. Павлова [19], Є. Павлютенков [151], Ю. Палеха [154], Т. Сорочан [192], Ф. Хміль [213], Е. Шейн [224], О. Яркова [234] та інші. Аналіз поглядів вищезазначених дослідників наведений у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Визначення поняття “управлінська культура” згідно з різними підходами

Підхід	Прізвище вченого	Визначення поняття “управлінська культура”
Діяльнісний	К. Хоруженко	культура, пов’язана зі свідомою діяльністю суспільних інститутів і окремих індивідів, направлена на регулювання стихійних і усвідомлених, об’єктивних і суб’єктивних початків, доцільне впорядкування суспільних стосунків [214, с.502]
Культурологічний	С. Королюк	культура, яка складається з політичної, правової, адміністративної, менеджерської, організаційної, соціально-психологічної, інформаційної, комунікативної та економічної культур і є інтегральним утворенням щодо системи знань і вмій, особистісних якостей, мотивів і цінностей, які реалізуються під час управління [110]
Особистісно орієнтований	О. Ярковой	творча самореалізація етично-моральних переконань та ідеалів адекватно до правових норм управлінської діяльності [234, с. 8]
	Н. Кабушкін	сукупність типових для керівників цінностей, норм, точок зору й ідей, що не усвідомлено формують його поведіння [91]
	В. Сластьонін	міра та засіб творчої самореалізації особистості керівника в різних видах управлінської діяльності, спрямованих на засвоєння, передачу та створення цінностей і технологій в управлінні школою [182]
Системний	С. Алієва	система засобів, що забезпечують конкретний спосіб діяльності суб’єкта управлінської праці [7, с. 120]
	О. Віханський, А. Наумов	набір найважливіших припущень, що приймаються членами організації і одержують вираження в цінностях, що заявляються організацією, задаючи людям орієнтири їх поведінки [48]
	В. Белоліпецький, Л. Павлова	практична система заходів і методів, що мають пряме і безпосереднє відношення до практики [19, с. 112]
	О. Єршова	категорія, яка поєднує в собі два вироблених у соціальній філософії поняття – управління і культура і не є простим механічним поєднанням цих слів [77, с. 44]
	Е. Шейн	комплекс базових припущень, винаходів, виявлений або розроблений групою для того, щоб навчитися справлятися з проблемами зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції [224]
	Т. Горюнова	синтез психолого-педагогічних переконань та майстерності, загального розвитку і управлінсько-педагогічних якостей, управлінської етики і системи багатограних відносин, стилю діяльності та поведінки [60, с.27]
Ціннісний	Г. Євелькін	інтегрований соціально значущий досвід конкретної професійної групи, результатом якого є об’єднання загальнокультурних цінностей та прийнятих культурних цінностей у галузі менеджменту [73]

На підставі аналізу вищезказаних визначень, ми можемо зробити висновок, що найбільш повно управлінську культуру, так само як і педагогічну культуру, характеризує системний підхід, який дає можливість розглянути її в системі, тобто зрозуміти, що управлінська культура – це сукупність якостей, цінностей, переконань, що притаманні особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу. Ми підтримуємо точку зору С. Королюк, яка зазначає, що управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу – це системне явище, яке поєднує особистісні якості керівника та його мотиви, що мають вияв у політичній, правовій, організаційній, адміністративній культурах керівника [107, с. 3]. Таким чином, управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу особистості проявляється у процесі професійної управлінської діяльності; характеризує особливості свідомості, поведінки, спілкування та управлінської діяльності керівника; забезпечує усвідомлення та культуродоцільність професійної діяльності; стимулює творчий розвиток керівника у процесі професійної діяльності. Отже, управлінська культура є і умовою успішної управлінської діяльності, і її складовою, і однією з характеристик носія управлінської діяльності [43, с.20].

Управлінську культуру О. Єршова розглядає як культурологічну особистісну характеристику керівника загальноосвітнього навчального закладу, яка представляє собою соціальний досвід, досвід управлінської діяльності, емоційно-ціннісне ставлення до управлінської діяльності, сукупність етичних норм керівника. Управлінська культура представляє собою спосіб професійної діяльності [77, с. 52]. Отже, на нашу думку, формування управлінської культури може розглядатися як багаторівневий процес, в результаті якого відбувається становлення особистості керівника. Успіх професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу залежить від його здатності та вміння керувати собою, тобто здійснювати управлінські функції у відношенні до себе. Володіння керівником управлінською та педагогічною культурами, як складовими його

професійної культури, передбачає швидку зміну одного виду діяльності на інший, а саме: управлінської на педагогічну і навпаки.

Проблема ефективності управлінської діяльності – це, у значній мірі, питання формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, адекватної потребам соціального контексту. На нашу думку, починати вирішення цієї проблеми необхідно під час навчання у магістратурі.

У процесі формування управлінської та педагогічної культури, а отже, і професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу великого значення набуває формування критичного мислення. Критичне мислення – це здатність і прагнення оцінювати різні твердження, робити більш об'єктивне судження на основі обґрунтованих доказів, здатність бачити упущення в аргументах і не піддаватися твердженням без достатніх підстав. Критичне мислення необхідне керівнику для тлумачення різних педагогічних та управлінських явищ, у зв'язку з необхідністю упровадження значної кількості інноваційних технологій. Тому необхідно розпізнавати пропаганду, прагнути до пошуку оптимальних рішень, мати мужність, принциповість, сміливість у відстоюванні своїх позицій і в той же час бути відкритим до інших поглядів, мати розумну міру скепсису, сумнівів [147].

С. Вершловський стверджує, що за допомогою критичного мислення перевіряється якість прийнятих рішень – не тільки з точки зору бездоганності побудови логічних аргументів, але й на основі інтуїції, здорового глузду, етичних критеріїв тощо [47, с. 38]. Тому розгляд критичного мислення керівника загальноосвітнього навчального закладу, дає всі підстави для окремого аналізу рефлексивної культури керівника, тому що з якістю критичного мислення тісно пов'язана здатність до рефлексії. Отже, базовим терміном рефлексивної культури є поняття рефлексії. Феномен рефлексії досліджено різними науковими галузями, але найбільше праць присвячено

цьому феномену у філософії та психології. Доказом цьому є велика кількість визначень поняття “рефлексія”, деякі з них представлені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Визначення поняття “рефлексія” в науковій літературі

	Прізвище вченого	Визначення поняття “рефлексія”
філософія	А. Гріцанов	принцип філософського мислення, спрямований на осмислення та обґрунтування власних вчинків, що вимагає звернення свідомості на себе [61]
	І. Кант	такий стан душі, в якому ми, перш за все, намагаємося знайти суб’єктивні умови, за яких можемо створювати поняття. Рефлексія є осмисленням відношення цих уявлень до наших різних джерел пізнання, і тільки завдяки їй, їх відношення один до одного може бути визначено правильно [95, с. 196]
	Д. Дьорнер	здатність думати про своє власне мислення з метою його вдосконалення [70, с.25]
	В. Князева	дія щодо виділення істотних ознак власної мисленнєвої діяльності. Рефлексія також є одним з видів теоретичного мислення [102, с.215]
психологія	В. Давидов С. Неверкович Н. Самоукіна	усвідомлення індивідом того, як він сприймається партнерами у спілкуванні [65, с. 77]
	А. Петровський М. Ярошевський	процес самопізнання суб’єктом внутрішніх психічних актів та станів [168, с. 340]
	І. Семенов С. Степанов	процес усвідомлення людиною змісту своєї свідомості, діяльності, поведінки та спілкування [178, с. 37]
	М. Швидка	це процес розмірковування людини про те, що відбувається в її особистісній свідомості, що спрямована в минуле, осмислення змісту самосвідомості, принципу мислення, форми теоретичної діяльності [221, с. 31]

Узагальнення зазначених вище визначень дає підстави зробити висновок, що поняття “рефлексія” в психології та філософії розглядають як переосмислення людиною змін, які сталися в мисленнєвій діяльності, тобто те, що увійшло у сферу свідомості. Рефлексія представляє собою особливе оперування суб’єкта власною свідомістю, що в результаті породжує ідеї про цю свідомість, рефлексивний компонент виступає як фактор організації мислення через визначення спрямованості пізнавальної активності суб’єкта; рефлексія розглядається як можливість “виходу” з процесу здійснення діяльності і як можливість подальшого проектування на основі рефлексії майбутнього кроку розвитку діяльності [80, с. 67]. До рефлексії відноситься

осмислення людиною своїх дій, свого “Я”, а також внутрішнього світу людей, разом з якими він здійснює групову діяльність. “Рефлексія є принципом людського мислення, вона спрямовує людину на осмислення форм і передумов, предметний розгляд самого знання, критичний аналіз його змісту та методів пізнання, самопізнання. За допомогою рефлексії людина осмислює своє буття, свої дії, вчинки, їх об’єктивно-закономірний характер” [192, с. 33]. Сказане дає змогу зробити висновок, що рефлексія дозволяє керівнику охопити власне життя в широкій тимчасовій перспективі, зберегти або відновити внутрішню гармонію, необхідним чином перебудувати свій внутрішній світ, зосередитися на змісті своїх думок, абстрагуватися від усього зовнішнього. Рефлексивна культура є механізмом особистісно мотиваційного рівня саморегуляції та характеризує внутрішній світ керівника загальноосвітнього навчального закладу, його здатність контролювати себе, налаштовуватися на професійне виконання обов’язків. Вона є базовим компонентом висококваліфікованої праці керівника загальноосвітнього навчального закладу, що зумовлює інтенсивність формування його досвіду, забезпечує переосмислення змісту свідомості суб’єкта і осмислення ним прийомів власної майстерності, без чого не можлива творча продуктивна діяльність, самовдосконалення особистості, організація творчої праці [170, с. 4]. Рефлексивна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу допомагає йому удосконалювати міжособистісні взаємини з підлеглими, розвивати в собі правильне розуміння професійних завдань та швидке їх вирішення, впливає на особистісне та професійне самовизначення, мотивацію та волю, здібність вирішувати конфлікти, а як наслідок – розвивати професійну культуру керівника. Здатність перетворювати власну діяльність на предмет осмислення та переосмислення розвитку, вдосконалення та інноваційної зміни, грає важливу роль у підвищенні рівня рефлексивної культури. У свою чергу рефлексивна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу є частиною професійної культури керівника. Атрибутивними складовими будь-якої професійної культури є

інформаційна, комунікативна, політична, соціальна, психологічна, педагогічна, екологічна, технологічна, правова, управлінська, методологічна, моральна та інші види культур, а провідною є рефлексивна культура. Всі ці різновиди культури предметно виражені в аналогічних здібностях суб'єкта, де генеральною є здібність до діяльній рефлексії, а інші здібності виступають її похідними, в рівній мірі як і всі форми професійної культури є прямими продуктами рефлексивної культури [171, с. 93].

Незважаючи на недостатню кількість наукових праць, присвячених формуванню рефлексивної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, є науковці, які зробили значний внесок у дослідження, обґрунтування та розвиток феномена рефлексивної культури, рефлексивної культури кадрів управління та рефлексивного управління (А. Авілов [4], О. Анісімов [8], С. Немченко [144], І. Семенов [178], С. Степанов [178], Н. Цирельчук [171], М. Швидка [221], Г. Шедровицький [230] та інші).

Рефлексивна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу охоплює: готовність діяти в ситуаціях з високим ступенем невизначеності, гнучкість у прийнятті рішень, прагнення до реалізації нововведень та інновацій, постійну спрямованість на пошук нових, нестандартних шляхів вирішення професійних завдань, здатність переосмислити стереотипи свого професійного та особистісного досвіду. Вона забезпечує розкриття та реалізацію професійних можливостей у визначенні та вирішенні творчих завдань, які виникають у професійній діяльності. Основною функцією рефлексивної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є здійснення ним контролю та оцінки власної діяльності. Ефективність цього виду контролю залежить від здібностей керівника до рефлексії, що дозволяє розумно та об'єктивно аналізувати свої вчинки, судження, поведінку, осмислення та переосмислення своєї діяльності, правильності визначення цілей та використання методів, прийомів, засобів, свого досвіду [221, с 43].

Таким чином, ми можемо стверджувати, що феномен рефлексивної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу дійсно є актуальною проблемою сьогодення. Вона проявляється як готовність керівників осмислити та переосмислити свій особистісний та професійний досвід, пластично та ефективно впроваджувати інновації в систему власної діяльності. А це означає, що рефлексивна культура допомагає керівнику загальноосвітнього навчального закладу швидко переключатися з педагогічної діяльності на управлінську і навпаки. Тому формування рефлексивної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є основою для досягнення стабільної діяльності, а також для здійснення активного саморозвитку особистості.

Отже, можна зробити висновок, що професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу виникає в процесі інтеграції трьох основних видів культур (педагогічної, управлінської та рефлексивної). Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу виявляється у внутрішньому (культура мислення, емоційна культура, культура рефлексії) та зовнішньому (культура спілкування, культура виявлення емоцій, культура поведінки, культура професійної діяльності, культура зовнішнього вигляду) планах, що визначають його ставлення до професійної діяльності на основі усвідомлення її значення як державної, суспільної, особистісної цінності.

Узагальнюючи все вище зазначене, ми дійшли висновку, що професійна культура – це складне особистісне утворення, яке виникає в процесі інтеграції педагогічної, управлінської, рефлексивної культур в освітньому просторі, в якому абстрактно-теоретичні цінності та ідеали, отримані в процесі навчання, взаємодіють зі здібностями до самовдосконалення і вчинками “по совісті” в результаті усвідомлення дійсності та напруженої рефлексивної роботи над собою.

Професійна культура, як інші види культур, має різні рівні сформованості. Вимоги до рівня професійної культури керівника

загальноосвітнього навчального закладу починаються з вимог до рівня його педагогічної, управлінської та рефлексивної культур. Разом з тим звертається увага на такі характерні особливості розвитку майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу: по-перше, збільшення обсягу фундаментальних знань та вмінь, які забезпечують більш складний, ніж раніше, зміст праці; по-друге, удосконалення їх структури, що й збагачує особистісний зміст праці і розширює функції керівника. На більш високому рівні розвитку професійної культури керівник досягає професіоналізму, який виражається високим ступенем його творчої самовіддачі, широким професійним кругозором, великим обсягом спеціальних знань, інтересів, умінь, творчим розумінням проблемних ситуацій, розвиненими продуктивними здібностями.

1.3. Магістратура як освітній простір формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу

Підготовка майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу здійснюється в процесі спеціалізованого професійного навчання в магістратурі. Важливо підкреслити, що “магістерська підготовка” визначається не як “отримання нової (додаткової) професії”, а як процес набуття магістрантами додаткових знань і умінь під час навчання. Згідно із Законом України “Про вищу освіту” [81] “магістратура” – це другий ступінь триступеневої системи вищої освіти, де продовжують навчання випускники бакалаврських програм і дипломовані спеціалісти. Професійна підготовка керівників навчальних закладів в Україні здійснюється у системі вищої освіти відповідно до чинного Галузевого стандарту “Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.18010020 “Управління навчальним закладом” [160], затвердженого Міністерством освіти і науки України у лютому 2006 року. Цим стандартом визначено цілі та зміст професійної підготовки, а також вимоги до фахівця кваліфікації “Керівник підприємства, установи та організації (у сфері освіти та виробничого навчання)”. До переліку посад зазначеної кваліфікації належать керівники навчальних закладів усіх рівнів освіти – від вищої до дошкільної та позашкільної. До об’єктивних чинників, які впливають на рівень компетентності керівників навчальних закладів, Стандартом віднесено наявність вищої освіти та стаж педагогічної діяльності (не менше п’яти років). Важливо підкреслити, що Стандарт використовує окремі засади компетентісно орієнтованого підходу, зокрема, у документі констатується актуальність вимог до компетентності керівника навчального закладу, яка розглядається як “необхідний обсяг і рівень знань та досвіду у певному виді діяльності” [160, с. 6]. Галузевий стандарт окреслює, по суті, контекстне поле для професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні. Аналіз документа стосовно його спрямування на формування професійної культури керівника

загальноосвітнього навчального закладу, що є актуальним у межах нашого дослідження, дозволив виявити певні особливості та зробити висновки. По-перше, важливо підкреслити, що стандарт зорієнтований на адміністративно-менеджерську парадигму управління. Це підтверджується, зокрема, розумінням управлінської функції як такої, що “спрямована на досягнення поставленої мети, забезпечення сталого функціонування і розвитку систем завдяки інформаційному обміну” [160, с. 5]. Разом з тим останнє здійснюється шляхом зворотного зв’язку (від об’єкта управління) та у вигляді директивних рішень (до об’єкта управління). Крім того у переліку функцій керівника навчального закладу, окресленому цим документом, явно домінують функції адміністративно-контролювального спрямування. Освітньо-професійна програма підготовки – складова Галузевого стандарту – у визначенні обов’язкового змісту модулів фіксує їх орієнтацію на домінування вміннєвих компетенцій. Поряд із цим у документі ідентифікується низка параметрів, які дозволяють забезпечити орієнтацію професійної підготовки керівників навчальних закладів на формування їх професійної культури. Зокрема, серед переліку визначених Стандартом виробничих функцій можна виділити такі, що корелюються (частково) із функціями профілю керівника, що має високий рівень сформованості професійної культури, а саме: визначення напрямів розвитку, організація дій щодо розвитку персоналу навчального закладу, моніторинг реалізації обраної стратегії розвитку, формування корпоративної культури, створення належного морально-психологічного клімату у здійсненні спільної діяльності в колективі працівників навчального закладу. Важливим у руслі предмета нашого дослідження є наявність у Стандарті орієнтації на формування професійної культури керівника, самоусвідомлення власної ефективності та саморозвиток у межах реалізації ним таких виробничих функцій: організація власної управлінської праці, самоаналіз та коригування діяльності як складової колективної діяльності. Найбільш суттєвим недоліком чинного Галузевого стандарту вважаємо деталізацію змісту навчання за відсутності

узагальнювального концептуального орієнтира у вигляді меж компетенцій керівника навчального закладу. Така ситуація веде до формалізації професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні та її неузгодженості із концептом освітньої політики.

Тому, на нашу думку, підготовка керівника загальноосвітнього навчального закладу повинна визначатися не лише навчальним процесом, але й тим освітнім простором, в якому здійснюється цей навчальний процес. Освітній простір – це упорядкована структура, яка характеризує всі процеси, форми, траєкторії руху і виражає відношення між об'єктами освітньої діяльності, забезпечуючи соціальну та особистісну значущість результату вдосконалення здібностей і поведінки її суб'єктів [215]. Таким освітнім простором для формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, ми вважаємо, є магістратура, спрямована на підготовку спеціалістів з поглибленою вищою освітою та вміннями інноваційного характеру для певного рівня професійної діяльності; ступінь освіти, що дає можливість студентам вищого навчального закладу підготувати себе до науково-педагогічної, науково-дослідницької діяльності та продовжити навчання за спеціальністю; етап освіти, спеціальна програма навчання у вищому навчальному закладі, що забезпечує формування особистості з широким світоглядом, що володіє фундаментальною науковою базою, методологією наукової творчості, сучасними інформаційними технологіями, здібною та готовою до самостійної науково-педагогічної та науково-дослідницької діяльності. Крім цього вважаємо за важливе підкреслити, що магістратуру можна характеризувати і як систему відношень, які розвиваються та розвивають, що є багаторівневою та складною особливо стосовно внутрішнього світу суб'єкта. Проте згідно з М. Полані “не все те, що оточує..., є дійсно середовищем розвитку. На цей процес впливають лише умови, з якими особистість має той або інший діяльнісний зв'язок” [165]. Тобто кожен творить власне освітнє середовище як простір інтеграції в культуру відповідно до своїх індивідуальних

особливостей. З огляду на вище зазначене, у магістратурі повинен бути створений відповідний освітній простір, що сприяє розвитку магістранта, вирішенню конкретних професійних завдань, формуванню його професійної культури.

Формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу неможливе поза педагогічною творчістю, що культивується за допомогою рефлексивних процесів мислення, спілкування, діяльності. Це дає нам підстави зробити висновок, що існує необхідність створення рефлексивного освітнього простору в магістратурі.

Поняття “рефлексивний освітній простір” ще недостатньо досліджене у педагогіці, але, на нашу думку, доволі ґрунтовне визначення цього поняття навела А. Бізяєва. Під рефлексивним освітнім простором розуміють систему умов розвитку особистості, що відкриває можливість самодослідження та самокорекції соціально-психологічних і професійних ресурсів. Основною функцією освітнього простору дослідники називають “сприяння виникненню у особистості потреби в рефлексії”. Освітній рефлексивний простір магістратури може розглядатися як система, що володіє трьома обов’язковими ознаками системності: спрямованістю всієї організації на досягнення певної мети (цілісністю); взаємодією її елементів (самоорганізованістю та керованістю у процесі розвитку) [28]. Таким чином, можна стверджувати, що рефлексивний освітній простір магістратури буде спрямований на вирішення проблемно-конфліктних ситуацій (у мисленні магістра), на здатність працювати у команді (у діяльності), на відносини, що обумовлюють здатність аналізувати та передавати свій досвід і використовувати досвід іншої людини (у спілкуванні). Про наявність освітнього простору будуть свідчити такі ознаки: структурна, процесуальна, функціональна.

Структурна – відображає співтворчу позицію суб’єктів у педагогічному процесі та визначається, по-перше, у критичному співвідношенні особистого

та досвіду інших, по-друге, мета діяльності суб'єктів – не педагогічні та управлінські знахідки та сумісний результат діяльності, а процес сумісного пошуку, кожен виступає гарантом розвитку іншого. Співтворча позиція, процес взаємного культивування, принцип прецедентності передбачають, що магістрант стає ланкою, що забезпечує органічний процес зовнішньої і внутрішньої рефлексії.

Процесуальна ознака – взаємодія пов'язана не стільки з обміном досвіду, скільки у взаємному перетворенні та добудови один одного, як цілісної особистості. Кожен магістрант стає каталізатором розвитку іншого.

Функціональна ознака. Для суб'єктів формування професійної культури кожна знахідка, кожен випадок інновації стає лише приводом виходити в інше знання, але не правилом, не остаточною істиною [28]. Таким чином, принцип функціональної прецедентності протистоїть принципу консервативної нормативності.

Теоретичний аналіз наукових праць (А. Бізяєвої [28], Т.Льїної [88], Є. Ісаєва [186], В. Слободчикова [186] та інших) дозволив виділити декілька особливостей рефлексивного освітнього простору магістратури: культуровідповідна, оскільки саме в означеному просторі можливе переосмислення старих і нових норм у процесі освіти; варіативна: магістрант повинен мати можливість будувати освітній простір на основі своїх потреб і відповідно до визначеного напрямку особистого розвитку; не мати жорстко регламентованих методів роботи; магістрант і викладач повинні виступати в ролі суб'єктів; в ньому обов'язково мають бути суб'єктивні труднощі, пов'язані з навчальною діяльністю; організація такого освітнього простору повинна носити соціально-особистісний характер.

Разом з тим слід зазначити, що проектування власних професійних змін і формування професійної культури ґрунтується на механізмі осмислення і аналізу власного досвіду, тобто рефлексії. Рівень сформованості професійної рефлексії стає ключовою кваліфікаційною характеристикою [149]. Без критичного погляду на себе, на ефективність своєї діяльності не можливий

особистий і професійний розвиток магістранта, виявлення і осмислення причин своїх успіхів і невдач, успішного вирішення тактичних і стратегічних освітніх завдань. Не кожен магістрант у своїй практичній діяльності взмозі самостійно подолати труднощі і розвинути необхідний рівень професійної культури, найчастіше цей процес протікає стихійно і неефективно. Вважаємо, що у цілісному вигляді ця проблема може бути вирішена в процесі навчання у магістратурі, яка є найважливішим інтеграційним елементом професійної соціалізації майбутнього керівника.

Освітній простір магістратури та навчальний процес у ньому повинні бути спрямовані на формування здатності до рефлексії в процесі навчання, а саме: будь-яка педагогічна дія, спрямована на розвиток рефлексивних знань і умінь магістрантів, передбачає їх розвиток лише через адекватну актуалізацію їх індивідуальної діяльності; зміст навчальної діяльності повинен мати суб'єктивне значення для магістрантів та будуватися з урахуванням способів і особливостей визначеної ними рефлексивної діяльності; динаміка рефлексивної діяльності повинна стати об'єктом управління для викладача; ця управлінська дія має бути зрозумілою та прийнятною для магістрантів, а сама навчальна діяльність – усвідомлюватися як “своя”; навчальний процес у цілому повинен суб'єктивно оцінюватися магістрантами, як такий, що призводить до самозміни, та не сприймається, як такий, що “нав'язується” викладачами, не відповідає визначеним особистісним цілям та завданням.

Тому головними підставами організації процесу навчання у освітньому просторі магістратури повинні стати: концептуальні основи навчального процесу магістрантів, спрямованого на розвиток здатності до професійної рефлексії; умови організації навчальної діяльності; логіка процесу навчання, що сприяє розвитку здатності до рефлексивної діяльності в умовах магістратури.

Концептуальні основи процесу створення освітнього простору та навчання в ньому майбутніх керівників загальноосвітнього навчального

закладу, спрямовані на розвиток здатності до професійної рефлексії, що є основою ефективного формування його професійної культури. Цей процес повинен відбуватися на основі цілісності, ідей системного, особистісно діяльнісного та акмеологічного підходів.

Системний підхід дозволяє цілісно підійти до вивчення об'єкта і представити його у вигляді системи. У нашому дослідженні ми керуємося визначенням Т.Ільїної, яка розглядає систему як “виокремлену на основі певних ознак, впорядковану безліччю взаємозв'язаних елементів, об'єднаних загальною метою функціонування і єдності управління, що вступає у взаємодію з середовищем як цілісне явище” [88, с. 16]. У контексті системного підходу ми розглядаємо організацію навчальної діяльності з розвитку професійної рефлексії як умову ефективного формування професійної культури магістранта, як систему взаємозв'язаних між собою компонентів: мети, орієнтованої на результат; завдань, що дозволяють досягати визначеної мети; змісту процесу навчання; суб'єктів цього процесу: викладачів і магістрантів; діяльнісного компонента, що складається з навчально-професійної діяльності магістрантів і діяльності викладачів, умов, етапів, форм і засобів організації процесу навчання. У своїй сукупності та взаємозв'язку перераховані компоненти представляють цілісну структуру, спрямовану на розвиток професійної рефлексії як основи формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Особистісно діяльнісний підхід дозволяє організувати процес навчання як суб'єктно орієнтовану структуру, що забезпечує формування професійної культури через спеціально організовану навчальну діяльність. Як відзначає І. Зимня, “особистісно діяльнісний підхід передбачає: організацію самого процесу навчання як організацію (і управління) навчальної діяльності; означає переорієнтацію, цього процесу на визначення і вирішення магістрантами конкретних навчальних завдань (пізнавальних, дослідницьких, перетворювальних, проектних тощо)” [85]. Цей підхід, на нашу думку,

характеризує організацію навчальної співпраці магістрантів у процесі навчання таким чином, що формується колективний суб'єкт і реалізується принцип колективної комунікативності навчання. “Цей принцип може бути співвіднесений з принципом методу активізації резервних можливостей особистості”, за Г. Китайгородською, – принципом “індивідуального навчання через групове”. Іншими словами, в навчальному процесі повинна працювати схема, що забезпечує утворення єдиного колективного, сукупного суб'єкта (викладачі, магістранти) [97]. У цьому випадку забезпечується єдність особистісного і діяльнісного компонентів.

Особистісний компонент забезпечує облік індивідуально-психологічних особливостей магістрантів, формування та розвиток психічних пізнавальних процесів, особистісних якостей, діяльнісних характеристик. Діяльнісний компонент, що спирається на положення про суб'єкт-суб'єктне відношення викладача і магістранта, його активності, теорію діяльності, особистісно діяльнісного опосередкування, теорію навчальної діяльності, нерозривно пов'язаний з особистісним компонентом, оскільки особистість виступає суб'єктом діяльності, яка у поєднанні з іншими чинниками, визначає його особистісний розвиток взагалі та формування його професійної культури зокрема. “У цілому особистісно діяльнісний підхід у навчанні означає, що перш за все в цьому процесі ставиться і вирішується основне завдання освіти – створення умов розвитку гармонійної, етичної, соціально активної, професійно компетентної особистості, здатної до саморозвитку” [37]. У цьому сенсі особистісно діяльнісний підхід ми можемо назвати основним підходом до створення освітнього простору магістратури, оскільки він визначає умови і логіку освітнього процесу, що сприяє розвитку професійної рефлексії як основи формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

“Сутність акмеологічного підходу складається зі стратегії акмеологічного дослідження, яке не обмежується вивченням лише кінцевого результату дослідження предмета, але має за мету спрямованість

дослідження, що супроводжується прогресивним зростанням професійно-особистісного потенціалу суб'єкта діяльності, виникненням у нього особистісного акмеологічного механізму перетворення особистості, що призводить до істотного підвищення рівня закладених у ньому можливостей продуктивного розвитку, разом з цим продуктивність визначається як напрям руху особистісного та професійного зростання людини, досягнення ним свого акме" [69]. Важливо підкреслити, що акмеологічний підхід знаходить своє відображення не тільки в очікуваних результатах процесу навчання магістрантів: появи якісних новоутворень у вигляді позитивних змін у професійній рефлексії, але і у процесі стимулювання механізму професійного зростання і саморозвитку взагалі та формування професійної культури зокрема.

Процес становлення освітнього рефлексивного простору, що відповідає завданням особистісно орієнтованої гуманістичної освіти, можна представити як послідовність таких дій: аналіз і співвідношення потреб магістрантів та можливостей освітнього простору; закономірне виникнення протиріччя між потребами і можливостями; включення рефлексивних механізмів як засобу подолання криз; забезпечення зміни позиції майбутнього керівника у відношенні до простору; вибудовування магістрантом довкола себе рефлексивного освітнього простору – від усвідомлення себе в просторі до перетворення простору через використання рефлексивних форм діяльності.

Умовами створення освітнього простору у магістратурі, що сприяють формуванню професійної культури магістранта, на нашу думку є: суб'єктна для суб'єкта взаємодія всіх учасників навчального процесу; супровід упродовж усього процесу навчання; продуктивний характер навчальної діяльності; рефлексивне освітнє середовище.

Суб'єктна для суб'єкта взаємодія всіх учасників навчального процесу. У розумінні поняття "суб'єкт" ми спираємося на позицію С. Рубінштейна [174], який розглядає людину як активну, що перетворює буття суб'єкта,

усвідомлює, змінює себе і світ у процесі практичної і теоретичної діяльності. У той же час, на думку С. Рубінштейна, сама діяльність формує людину як суб'єкта, як особистість. У цьому полягає принцип єдності свідомості і діяльності, що відображає зв'язок суб'єкта і його діяльності. У характеристиці специфіки суб'єктних стосунків у філософській літературі наголошується на активність суб'єкта і його орієнтація в діяльності та спілкуванні на іншу людину як партнера, а не об'єкта дій.

Згідно з І. Зимньою, яка називає суб'єктні для суб'єкта стосунки “рівноправною партнерською навчальною співпрацею” між викладачем та магістрантами [85]. В освітній діяльності суб'єктний для суб'єкта характер міжособистих стосунків забезпечує взаємодія суб'єктів, що здійснюють колективну діяльність, і, у свою чергу, опосередковується змістом і цілями цієї діяльності. Суб'єктна для суб'єкта взаємодія виникає в умовах діалогізації навчання і виявляється як співпраця, партнерство та довірливість за організаторської, координувальної, позитивно стимулювальної і підтримувальної позиції викладача. Саме суб'єктна для суб'єкта взаємодія володіє винятковими можливостями для забезпечення комфорту і успішності в освітній діяльності. В умовах рефлексивної діяльності особливість стосунків у процесі навчання передбачає, що викладач та магістрант виступають суб'єктами діяльності, коли їх загальна діяльність відбувається синхронно, доповнює і збагачує діяльність один одного, зберігає своєрідність своїх дій. За взаємних переходів суб'єкт-об'єктних стосунків в суб'єкт-суб'єктні і складаються механізми розвитку професійної рефлексії [6].

Супровід процесу навчання в освітньому просторі магістратури – це педагогічна підтримка, яка розглядається як педагогічна діяльність, що забезпечує процеси індивідуалізації магістранта якого б віку він не був, та сприяє розвитку того особливого, своєрідного, що закладене в індивідові від природи або що він придбав в індивідуальному досвіді. Функції супроводу в магістратурі виконує викладач, але в той же час основний узагальнювальний супровід, на нашу думку, повинен виконувати керівник магістерської

роботи, який крім цього у більшості випадків є керівником магістерського стажування. Викладач, що фактично виконує супровід, на нашу думку, повинен виконувати такі інваріантні функції: методична – створення необхідних засобів для організації навчального процесу (програм, спеціальних завдань, комплектів питань, набору конкретних ситуацій тощо); визначення послідовності дій відповідно до поставлених цілей і очікуваних результатів; розробка структури занять, їх проведення; розробка різних контрольних-діагностичних методик: переліку контрольних питань, анкет, опитувальних листів, інформаційних карт, тестових матеріалів тощо; діагностична – вивчення вихідних даних магістрантів (вік, місце роботи, наявність педагогічного досвіду та управлінської роботи, якщо є рівень кваліфікації, наявність попереднього досвіду навчання тощо); визначення настанов магістрантів на навчання, їх потреб, мотивів, очікувань, побоювань і причин, що їх викликають; діагностика засвоєння магістрами змісту курсу, що вивчається; управлінська функція: визначення мети діяльності магістрантів; спостереження за ходом їх діяльності; коректування власної діяльності і діяльності магістрантів шляхом здійснення необхідних регулятивних дій; оцінка відповідності ходу пізнавальної діяльності магістрантів визначеній меті; розробка рішень про корекцію діяльності учасників магістерських програм; визначення найбільш типових проблем магістрантів під час навчання у магістратурі; мотиваційна – створення атмосфери зацікавленості, довіри і підтримки; стимулювання навчальної мотивації різними інтерактивними методами навчання; формування настанов на самостійну діяльність; організація і підтримка спілкування магістрантів протягом всього процесу навчання; комунікативна – початок і підтримка партнерських взаємин; формування і утримання сприятливого емоційного настрою, атмосфери взаємодопомоги, відчуття причетності до групи; функція контролю – аналіз виконаних атестаційних і підсумкових завдань магістрантами; коментування якості виконаних завдань; облік термінів виконання завдань; рефлексивна – створення в діяльності магістрантів

проблемних ситуацій; організація рефлексії з метою аналізу особистісної діяльності, розуміння проблем, причин, що викликали їх та шляхів вирішення, розуміння того, що необхідно знати і вміти.

Викладач, що здійснює супровід, відіграє значну роль в організації процесу навчання: “занурює” магістрантів у спеціально організовану навчальну діяльність, що забезпечує умови вибору навчального змісту та професійного самовизначення, побудови індивідуальної освітньої програми та успішного навчання у магістратурі.

Продуктивний характер навчальної діяльності у магістратурі. Продуктивна навчальна діяльність визначається як тип самостійної творчої навчально-пізнавальної діяльності магістранта, яка залучена у реальний соціально-культурний контекст, спрямована на створення особисто важливого освітнього продукту і, на відміну від репродукції “готових знань” носить конструктивний, творчий, рефлексивний характер, що забезпечує реалізацію когнітивного і креативного потенціалу магістранта, його самовизначення та саморозвиток у освітньому просторі. Продуктивний характер навчального процесу, що створюється у магістратурі буде виявлятися, на нашу думку, в тому, що зміст навчального матеріалу є професійно значущим для магістрантів; механізм засвоєння навчального матеріалу носить проектно – дослідницький характер; використовуються переважно діяльнісні форми навчання; результатом засвоєння кожного навчального модуля повинен бути конкретний освітній продукт, що створено магістрантом (доповідь, реферат, стаття тощо).

Продуктивний характер навчальної діяльності дозволяє, на нашу думку, магістрантам співвіднести свій попередній професійний досвід з новим, отриманим у процесі навчання, виявити причини проблем, осмислити чинники успіху, тобто зайняти аналітичну позицію у відношенні до власної професійної діяльності. Цьому повинно сприяти створення рефлексивного освітнього простору магістратури.

Логіка процесу навчання повинна будуватися з урахуванням вище означених організаційних умов, що сприяють розвитку рефлексивної позиції магістранта. Процес навчання розгортається на основі зіставлення власного професійного досвіду, вивчення інноваційної педагогічної практики, запропонованої в процесі навчання, і апробації обраної інноваційної практики у реальних умовах – під час проходження магістерського стажування, участі у ділових іграх. Це зіставлення і подальша апробація є стрижнем, на нашу думку, процесу навчання, який створює ситуацію, виникнення труднощів – суб'єктивного стану напруженості, незадоволення, який викликають зовнішні чинники діяльності та, що залежить від характеру самих чинників, професійної підготовленості магістранта до діяльності і відношення до неї. Під час усвідомлення магістрантом труднощів, пошуку шляхів їх подолання відбуваються рефлексивні процеси. Отриманий досвід виявляється матеріалом для виявлення смислоутворювальних можливостей, які забезпечують рефлексію – осмислення, переосмислення і дієве перетворення професійної діяльності. Як тільки відбувається таке переосмислення, то виникає передумова до народження нового досвіду [8]. Тому індивідуальне просування в процесі навчання кожного магістранта, на нашу думку, повинно відповідати таким етапам діяльності: настанова на навчання, знайомство з інноваційною практикою, побудова індивідуального освітнього маршруту; очне знайомство з інноваційною практикою; самостійна робота з теоретичним матеріалом за визначеною проблемою; створення власного проекту; апробація проекту.

На кожному етапі діяльності магістранти повинні виконувати рефлексивні завдання, що забезпечують рефлексивно-діяльнісний характер освітнього процесу. Пізнавальну активність магістрантів підтримує викладач, що здійснює супровід шляхом використання різних рефлексивних форм і методів. Настанова на навчання і підведення підсумків навчання повинно супроводжуватися рефлексивними практикумами. Динаміка процесу забезпечується наявністю етапів навчання. На кожному етапі реалізуються

конкретні завдання, визначені зміст, форми і засоби навчання, що сприяють досягненню очікуваного результату, – позитивної динаміки професійного розвитку магістранта та формування його професійної культури.

Отже, навчання в магістратурі для керівника – це крок до управління на науковій основі через трансформацію класичних і сучасних надбань теорії управління в практику діяльності; особистісна спрямованість управлінської діяльності, як такої, що забезпечує оптимальні умови ефективного навчально-виховного процесу; стратегія розвитку закладу освіти та оптимальні шляхи її реалізації; створення умов задля адаптування освітньої установи до середовища, що постійно змінюється; здійснення експериментальної та проектної діяльності, наявність нових ціннісних орієнтацій (особистість – найвища цінність; діяльність повинна бути спрямована на розвиток особистості, на створення здорового психологічного мікроклімату, фізичне, моральне, психічне і духовне здоров'я учасників навчально-виховного процесу); розвиток у суб'єктів управлінської діяльності таких рис, як незалежність, здатність до прийняття рішення та готовності до ризику, здатність працювати у команді, лідерство, раціональність, здоровий прагматизм, критичність, широкий світогляд, ерудованість, гнучкість, творчість, цілеспрямованість [161, с. 18]. Результатом і головною метою фахової підготовки магістрів майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів є формування смислової парадигми особистості майбутнього управлінця, яку можна розглядати як інтегральне утворення особистості, що забезпечує її здатність до професійного самовизначення, професійної самоактуалізації та професійної самореалізації упродовж життя, здатність до неперервної управлінської освіти [24].

Виходячи з вище зазначеного, ми дійшли до таких висновків, що сучасний процес підготовки майбутніх керівників, що здійснюється згідно з Галузевим стандартом вищої освіти України “Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.18010020 “Управління навчальним закладом”, має деякі недоліки, а саме: деталізацію змісту навчання за

відсутності узагальнювального концептуального орієнтиру підготовки майбутнього керівника; домінуючими функціями, які повинен засвоїти та виконувати магістрант мають адміністративно-контролювальне спрямування, що призводить до формалізації процесу підготовки. Створення рефлексивного освітнього середовища у магістратурі, буде сприяти розвитку особистості магістранта, відкривати йому можливість самодослідження та самокорекції соціально-психологічних і професійних ресурсів, забезпечить здатність до професійного самовизначення, професійної самоактуалізації та професійної самореалізації упродовж життя, до неперервної управлінської освіти, сприятиме ефективному формуванню професійної культури.

Висновки до першого розділу

1. Аналіз сучасної педагогічної та психологічної літератури свідчить про те, що проблема формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу висвітлена на рівні аналізу окремих ідей, методів, прийомів та технологій, лише в поодиноких працях розглядаються окремі напрями її формування.

2. У сучасній педагогічній літературі не вироблено загальноприйнятого визначення “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”. Аналіз різних тлумачень цього поняття дозволяє виявити їх істотні ознаки і трактувати поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” як складне особистісне новоутворення, що виникає в процесі інтеграції педагогічної, управлінської, рефлексивної культур в освітньому просторі, в якому абстрактно-теоретичні цінності та ідеали, отримані в процесі навчання, взаємодіють зі здібностями до самовдосконалення і вчинками “по совісті” в результаті усвідомлення дійсності та напруженої рефлексивної роботи над собою.

3. У процесі аналізу наукових поглядів визначено структуру професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, яка складається з педагогічної, управлінської та рефлексивної культур. Управлінська культура – це специфічний вияв загальної культури в умовах процесу управління, яка характеризує керівника як професіонала, а педагогічна культура – це специфічний вияв загальної культури в умовах педагогічного процесу, яка характеризує керівника як вчителя-професіонала. Рефлексивна культура є базовим компонентом висококваліфікованої праці керівника загальноосвітнього навчального закладу.

4. Такий підхід дозволяє визначити поняття “професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу” як інтегративне утворення та розглядати процес його ефективного формування у освітньому просторі магістратури “Управління навчальним закладом ” в умовах: зорієнтованості навчально-виховного процесу на формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; цілеспрямованого формування позитивної мотивації до навчальної діяльності та стійкої потреби в саморозвитку особистості взагалі та формування професійної культури зокрема; упровадження оптимальної сукупності форм і методів організації педагогічного процесу, спрямованого на формування професійної культури; орієнтації педагогічної практики на формування професійної культури магістрантів.

РОЗДІЛ 2
ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ
ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ
В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ

2.1. Модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури

Процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, у нашому випадку магістранта зі спеціальності 8.18010020 “Управління навчальним закладом”, як науково обґрунтована модель діяльності з проектування, організації й проведення управлінського процесу в освітньому просторі характеризується цілеспрямованістю, послідовністю застосування засобів, методів і форм, прийомів, дій і операцій, що дозволяють отримати стійкий результат – теоретичну і практичну готовність магістранта до управлінської діяльності.

Для майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, на нашу думку, існують два види освітнього простору – магістратура, в якому він є об’єктом навчальної діяльності та формує свою професійну культуру, і загальноосвітній навчальний заклад, де він стає суб’єктом професійної діяльності та продовжує удосконалювати свою професійну культуру в процесі здобуття професійного та життєвого досвіду. Завдяки цьому переходу відбувається зміна соціального та професійного статусу особистості.

У створенні моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу ми будемо спиратися на перший вид освітнього простору – магістратуру зі спеціальності 8.18010020 “Управління навчальним закладом”.

Розробка моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури вимагає врахування особливостей навчання дорослої людини. Тому, найважливішою умовою посилення гуманістичної особистісно орієнтованої спрямованості навчання дорослої людини є опора на життєвий досвід того, хто навчається.

Ми вважаємо, що навчання у магістратурі має таку формулу: життєвий досвід + зміст освіти + технології освіти = новий життєвий досвід. Як свідчить досвід підготовки магістрів управління, значна частина з них має вже досвід педагогічної роботи. Процес перетворення наявного життєвого досвіду в якісно новий стан відбувається за таких умов: має ціннісний смисл для людини; має соціально-ціннісну значущість і є соціально конструктивним; допомагає проектувати майбутнє; вміщує в собі досвід попередніх поколінь; безперервно поповнюється й розвивається.

Найважливішим завданням магістерської підготовки є актуалізація життєвого досвіду. Це закономірно вимагає розв'язання таких проблем: діагностування змісту і спрямованості досвіду; перетворення наявного досвіду у джерело освіти; формування освітнього середовища, що сприяє формуванню нового життєвого досвіду.

Шляхом вирішення цих проблем, на нашу думку, є один з фундаментальних у класичній філософській традиції – діяльнісний. Фундаментальна характеристика діяльності – це цілепокладання, тобто свідоме визначення та реалізація певної мети в єдине ціле, складну структуру регуляторних процесів поведінки людини. Без такої мети немає й організованої, спрямованої поведінки. У межах нашого дослідження метою є – формування потенційної професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, а реалізація цієї мети буде досягатися за допомогою навчальної діяльності, тобто цілеспрямованого навчально-виховного процесу в магістратурі.

“Процеси ініціації й реалізації дій, спрямовані на конкретну мету, що зумовлюють те, що людина здійснює конкретний вчинок, а не інший, і являються процесами мотивації. Дослідження мотиваційних процесів є, по суті справи, вивчення особистості в її дії... Можна сказати, що й ціль діяльності, і програма конкретних дій, або те, до чого повинна вести реалізація програми, є елементами, з яких складається зміст мотиву” [189, с. 145-146]. Із цього виходить, що мотив виконує регулювальну функцію у визначенні мети діяльності.

Мотив як “вербалізація мети й програми, що дає можливість особі розпочати певну діяльність” визначає Г. Соколова [189, с. 146]. Факторами, що спонукують до дії, будуть у цьому розумінні деякі стани напруги, що пов’язані з потребами людини. “Мотив – це усвідомлена потреба, відображення у свідомості відносин суб’єкта зі світом, що вимагають активності у формі діяльності” [30, с. 92]. За такого підходу (через діяльність) змінюється оцінка ролі потреби в поведінці людини. Вона стає одним зі тих станів, які життєво важливі для збереження існування й розвитку суб’єкта. Як відомо, потреба характеризує об’єктивні умови існування живого організму, стан нестатку, у якому фіксується неузгодженість між наявними та необхідними умовами. Згідно з підходом Д. Леонтєва [126], потреба виступає вже не як негативна (відсутність, нестаток у чому-небудь), а як позитивна характеристика індивіда, що відображає присутність певної форми взаємодії зі світом, діяльності, конкретної форми активності. А, як відомо, у повноті й різноманітності таких проявів полягає ознака внутрішнього багатства людини. Діалектична єдність потреб і діяльності полягає в наступному. Потреби носять активний характер і служать людині спонуканням до діяльності, яка завжди спрямована на задоволення потреб: здійснюючи свою діяльність, людина сильніше й повніше прагне задовольнити їх. З іншого боку, саме діяльність виступає найважливішим фактором формування потреб. Чим вона ширша й багатогранніша, тим різноманітніші потреби людини й тим повніше, у

підсумку, вони задовольняються [18, с. 32]. Тому найголовнішим завданням навчального процесу в магістратурі буде сформувати в магістранта як майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу потребу в формуванні професійної культури. А це, в першу чергу, буде досягтися за допомогою побудови ефективної моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Модель – це уявна або матеріально здійснювана система, яка відображає або відтворює об'єкт дослідження і здатна змінити його так, що його вивчення дає нам нову інформацію про об'єкт [226, с. 19].

Модель дозволить виділити актуальні та перспективні завдання навчально-виховного процесу в умовах магістратури, виявити, вивчити та науково обґрунтувати умови зближення між вірогідними, бажаними та очікуваними змінами в формуванні професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури і форм її прояву.

Залежно від способу побудови моделей, від засобів, за допомогою яких здійснюється моделювання досліджуваних об'єктів, В. Штофф розділив всі моделі на два види: 1) діючі або матеріальні; 2) “уявні” або ідеальні моделі. До першого виду відносяться всілякі моделі, які, хоча і створені людиною, але існують об'єктивно, будучи втілені в металі, деревині, склі та інших матеріальних об'єктах. Стосовно другого виду моделей, то вони залишаються ідеальними навіть у тому випадку, якщо вони втілені в якій-небудь матеріальній формі у вигляді малюнка, креслення, схеми або просто системи знаків. Ідеальний характер цих моделей полягає в тому, що всі перетворення в них, всі переходи в інший стан, всі зв'язки між елементами здійснюються подумки, тобто у свідомості людини, яка спирається на певну семантику і користується логічними, математичними, фізичними та іншими специфічними правилами і законами [227, с. 12].

Зважаючи на це, в дослідженні процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, вважаємо за необхідне використати саме “ідеальну модель”.

Така модель має декілька застосувань: по-перше, вона чітко визначає компоненти, які складають систему, по-друге, достатньо схематично та точно подає зв'язки між компонентами, до того ж зв'язки всередині модельованого об'єкта можна порівняти із зв'язками всередині моделі, по-третє, модель генерує, породжує питання, і, нарешті, вона стає інструментом для порівняльного вивчення різних галузей явища, процесу [75].

Відповідно до положень, розроблених В. Пікельною, існує така класифікація функцій моделей [161, с. 263]: нормативна функція, що дозволяє співставити явище (процес) з іншим, більш дослідженим; систематизувальна функція (дозволяє розглядати дійсність у сукупності); конкретизувальна функція, (дозволяє розробити і обґрунтувати теорію); пізнавальна функція (спрямована на розгляд наукових та прикладних завдань).

Для розробки моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури використовується метод моделювання – опосередковане пізнання за допомогою штучних або природних систем, що зберігають деякі особливості об'єкта дослідження, що дає змогу уявити той об'єкт в певних відношеннях і дати про нього нові знання [111, с. 37].

Використання моделювання в контексті нашої проблеми дозволить нам сформулювати гіпотезу про процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури та перевірити її, виявити помилки існуючих гіпотез, вірогідність та повноту уявлень про означену проблему. Модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього

навчального закладу в умовах магістратури дозволяє у ході дослідження вирішити ряд проблем, зокрема: визначити мету для викладачів та магістрантів; домогтися усвідомлення магістрантами значення професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в його професійній діяльності; конкретизувати вимоги до особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу; сформувати стійку потребу до постійного вдосконалення професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; здійснювати контроль за ефективністю процесу формування професійної культури магістрантів; активізувати та зробити більш ефективною рефлексію магістрантів.

Ефективність процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури залежить від низки умов та факторів, серед яких, на нашу думку, чільне місце посідає системне бачення цієї проблеми. Такий підхід передбачає наявність певної моделі, яку ми спроектували на основі теоретичного аналізу проблеми моделі та подаємо нижче (Рис.2.1).

Мета: формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Завданням процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури є:

– у пізнавальній сфері: формування у магістранта обсягу, глибини, дієвості знань про цінності професійної діяльності, моральних ідеалів, принципів та норм поведінки (гуманність, солідарність, уявлення про суспільні обов'язки, любов, справедливість, самокритичність, чесність, відповідальність за себе);

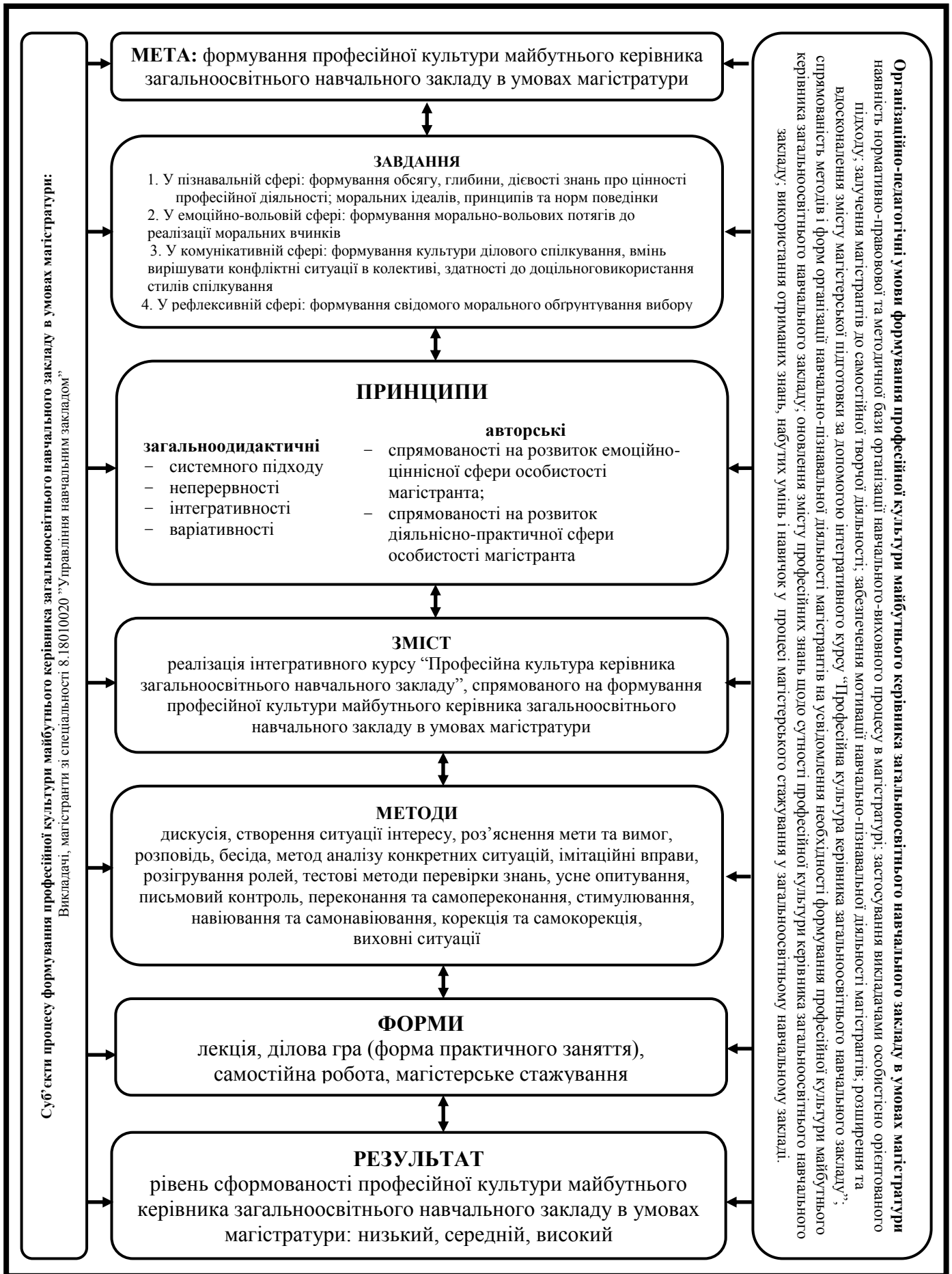


Рис. 2.1. Модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури

– в емоційно-вольовій сфері: формування у магістрантів: морально-вольових потягів до реалізації моральних вчинків (мужності, сміливості, принциповості у становленні моральних ідеалів); характеру моральних переживань, пов'язаних з нормами чи відхиленнями від них та ідеалів (співчуття, довіри, вдячності, здатності розуміти іншого, сорому тощо); правомірності та визначеності ставлення до моральних норм; бережливого ставлення до людини; співвідношення суспільних та особистих інтересів; прагнення досягти ідеалів; правдивості; моральних настанов; мети та сенсу життя; відношення до своїх обов'язків; потреби у встановленні контактів з іншими;

– у комунікативній сфері: формування у магістрантів культури ділового спілкування, вмінь вирішувати конфліктні ситуації в колективі, здатності доцільного використання стилів спілкування;

– у рефлексивній сфері: формування у магістрантів свідомого морального обґрунтування вибору, а саме: сумління, самооцінки, самокритичності, вміння співвідносити власну поведінку з поведінкою інших, добропорядності, самоконтролю.

Суб'єкти процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури: викладачі, магістранти зі спеціальності 8.18010020 “Управління навчальним закладом”.

Провідними принципами процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури є: системний підхід – передбачає такий підхід до психічних проявів особистості та організованої групи у сфері управління, за якого окремі елементи предметів пізнання і дослідження розглядаються як взаємодіяльні, взаємозумовлені, взаємопов'язані елементи єдиного цілого; неперервності – сприяє формуванню у магістрантів стійкого інтересу й потреби в постійному поповненні знань та удосконаленні практичних умінь і навичок, що забезпечує ефективність процесів емоційного сприйняття

управлінських об'єктів, сприяє створенню комфортних умов пізнання об'єктів управління, виникненню стійкого бажання особисто брати участь у заходах управлінського характеру; інтегративності – передбачає конструювання змісту магістерської підготовки майбутніх керівників навчальних закладів, забезпечує можливість урахування рівня сформованості інтелектуальних умінь магістрантів, спектра їх інтересів та потреб; забезпечує умови для ефективного усвідомлення магістрантами єдності й взаємозв'язку соціокультурного й освітнього середовища у процесі вивчення інтегрованих курсів; варіативності – дозволяє враховувати специфіку магістерської підготовки майбутніх керівників освітніх закладів і специфіку навчально-виховного процесу у магістратурі (варіативність змісту навчальних програм, курсів, спецкурсів, інтеграцію змісту магістерської підготовки; багатокладність у способах реалізації змісту, форм, методів; логічну єдність і наступність у навчанні магістрантів і в їх практичній діяльності, неперервність і наступність етапів навчально-виховного процесу, доступність й особистісно орієнтовану спрямованість навчально-виховного процесу в магістратурі; спрямованості на розвиток емоційно-ціннісної сфери особистості магістранта – створення педагогічних умов систематичного і послідовного впливу на особистість магістранта з метою формування не лише інтелектуальних, а насамперед моральних і емоційних якостей з метою підготовки їх до здійснення конкретної роботи як керівників освітніх закладів; спрямованості на розвиток діяльнісно-практичної сфери особистості магістранта – визначається значним позитивним впливом на глибоке засвоєння магістрантами провідних ідей, понять здобуття управлінсько орієнтованих знань, умінь і навичок у цілому; формування та удосконалення практичної управлінської діяльності і реалізація на практиці здобутих знань управлінського змісту, що логічно поєднує системність, наступність, доступність і цілісність процесів навчання й виховання особистості, забезпечує унікальні умови для безпосередніх контактів

магістрантів з учасниками навчально-виховного процесу, реалізації їх інтересів, потреб та запитів у практичній управлінській діяльності.

Зміст: реалізація інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, спрямованого на формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Методами, що сприяють процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури є: дискусія, створення ситуації інтересу, роз’яснення мети та вимог, розповідь, бесіда, метод аналізу конкретних ситуацій, імітаційні вправи, розігрування ролей, тестові методи перевірки знань, усне опитування, письмовий контроль, переконання та самопереконання, стимулювання, навіювання та самонавіювання, корекція та самокорекція, виховні ситуації.

Формами організації навчання в магістратурі, що сприяють процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є: лекція, ділова гра (форма практичного заняття), самостійна робота, магістерське стажування.

Організаційно-педагогічні умови процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури: наявність нормативно-правової та методичної бази організації навчально-виховного процесу в магістратурі; застосування викладачами особистісно орієнтованого підходу; залучення магістрантів до самостійної творчої діяльності; забезпечення мотивації навчально-пізнавальної діяльності магістрантів; розширення та вдосконалення змісту магістерської підготовки за допомогою інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”; спрямованість методів і форм організації навчально-пізнавальної діяльності магістрантів на усвідомлення необхідності формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; оновлення змісту

професійних знань щодо сутності професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу; використання отриманих знань, набутих умінь і навичок у процесі магістерського стажування у загальноосвітньому навчальному закладі.

Результат – рівень сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури (низький, середній, високий).

Ця система функціонує так: суб'єкти організації навчально-виховного процесу в магістратурі, знаючи загальні цілі, завдання, створивши необхідні організаційно-педагогічні умови, визначають принципи, зміст, форми та методи навчання. Потім вивчаються отримані результати, інформація про які поступає до суб'єктів організації навчально-виховного процесу. Порівнявши результати з загальною метою суб'єкти педагогічного процесу вносять необхідні корективи в педагогічний процес та здійснюють новий цикл педагогічної взаємодії суб'єктів формування професійної культури.

Дослідження проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу вимагає конкретизації її критеріїв, показників та рівнів сформованості.

Для вимірювання і оцінки рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури визначається система критеріїв та показників.

Вивчення наукової літератури показало, що значення критерію виступає мірилом для оцінювання чого-небудь, засобом перевірки істинності або хибності того чи іншого твердження, гіпотези [210]. При цьому рівень розуміється як “вершина”, що досягається суб'єктом управління в процесі його становлення. Отже, критерій – це правило або норма, за допомогою якого відбувається відбір тих або інших засобів досягнення мети.

Перш ніж виділити критерії професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, ми проаналізували наукові праці дослідників, які надають характеристику

класифікації критеріїв професійної культури фахівця, а також управлінської, педагогічної та рефлексивної культур фахівця, як складових професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу (таблиця 2.1). Це дало нам змогу визначити критерії сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, що повною мірою розкривають її зміст та структуру.

Таблиця 2.1

Критерії професійної, управлінської, педагогічної та рефлексивної культури фахівця

Вид культури	Прізвище науковця	Критерії
Професійна культура	Я. Войтальянова	когнітивний, емоційний, комунікативний, рефлексивний [50]
	В. Гороя, С. Уляєв	мотиваційно-цільовий, інтелектуально-змістовий, операційно-діяльнісний [59, с.52]
	Л. Єлагіна	мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, емоційний [74, с.20]
	М. Пічкур	когнітивний, діяльнісний, емоційний [162, с.10]
	Т. Третьякова	технологічний, особистісно творчий, мотиваційно-ціннісний [202]
	О. Тульська	професійно-компетентнісний, професійно-моральний, професійно-інформаційний, професійно-комунікативний, професійно-креативний [203]
	І. Шарова	технологічний, творчий, особистісний, аксіологічний [220, с.6]
	Т. Щеголева	пізнавально-операційний, аналітичний, морально-орієнтаційний, емоційно-вольовий, психофізичний, мотиваційний [229, с.8]
Управлінська культура	Л. Васильченко	когнітивно-діяльнісний, рефлексивно-оцінювальний, мотиваційний [44, с.7]
	Т. Горюнова	технологічний, гносеологічний, аксіологічний [60, с.12]
	А. Губа	інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний, особистісний, мотиваційно-цільовий [64, с.8]
	Ю. Клоков	операційний, інформаційний, аксіологічний [101, с.75]
	С. Королюк	когнітивно-операційний, особистісний, мотиваційно-ціннісний [108, с.8]
	О. Поздняков	когнітивний, технологічний, особистісно творчий, аксіологічний [164, с.12]

Продовж.табл. 2.1

	М. Якібчук	когнітивний, мотиваційно-ціннісний, практичний [233, с. 12]
	О. Яркової	гностично-світоглядний, кваліфікаційно-нормативний, посадово-правовий, функціонально-повноважний [234, с. 17]
Педагогічна культура	В. Гриньова	пізнавальний, дидактико-професійний, виховний, комунікативний, нормативний, захисний [57, с. 11]
	Т. Сидоренко	потребнісно-мотиваційний, духовно-моральний, діяльнісно-практичний, когнітивний [179, с. 18]
	Т. Ткаченко	когнітивний, діяльнісний, особистісний, мотиваційний [200, с. 7]
	С. Чорна	змістовно-процесуальний, рефлексивно-емоційний, мотиваційний [218, с. 9]
	В. Шевчук	результативний, діяльнісний, особистісний [223, с. 13]
	П. Щербань	світоглядний, мотиваційний, емоційно-вольовий, практично-результативний [231, с. 12]
Рефлексивна культура	М. Швидка	рефлексивний, ціннісно-смісловий, креативний, операційний [221, с.9]
	Н. Пінегіна	когнітивний, комунікативний, емоційний, оцінний, поведінковий (регулятивний) [170, с.24]
	Т. Усманов	когнітивно-інформаційний, мотиваційно-ціннісний, діяльнісно-перетворювальний [208]
	В. Столін	емоційний, інтелектуальний, поведінковий [194]
	Н. Чернова	мотиваційний, когнітивний, поведінковий [219]

У результаті аналізу вищезазначеної таблиці ми об'єднали проаналізовані критерії в чотири умовні групи, які, на нашу думку, характеризують професійну культуру керівника загальноосвітнього навчального закладу:

– пізнавальний – інтелектуально-змістовий, технологічний, професійно-компетентнісний, професійно-інформаційний, пізнавально-операційний, аналітичний, когнітивно-діяльнісний, інтелектуально-когнітивний, операційний, когнітивно-операційний, гностично-світоглядний, змістовно-процесуальний, когнітивно-інформаційний, інтелектуальний;

– емоційно-вольовий – емоційний, мотиваційно-цільовий, мотиваційно-ціннісний, професійно-моральний, аксіологічний, морально-орієнтаційний, емоційно-вольовий, мотиваційний, потребнісно-мотиваційний, духовно-моральний, ціннісно-смісловий;

– комунікативний – комунікативний, операційно-діяльнісний, діяльнісний, професійно-комунікативний, практичний, діяльнісно-

практичний, практично-результативний, операційний, діяльнісно-перетворювальний, поведінковий;

– рефлексивний – особистісно творчий, професійно-креативний, творчий, рефлексивно-оцінювальний, морально-орієнтаційний, психофізичний, особистісно творчий, рефлексивно-емоційний, рефлексивний, оцінний, поведінковий (регулятивний), креативний.

Крім того, можна констатувати, що більш за все зустрічаються такі критерії як діяльнісний, особистісний, мотиваційний та ціннісний. Але в межах нашого дослідження діяльнісний критерій ми ототожнюємо з комунікативним, тому що основним видом діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу є комунікація. Особистісний критерій – це загальний критерій, елементи якого присутні у кожній з визначених груп критеріїв, а головне те, що професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу – це складне особистісне новоутворення. Мотиваційний та ціннісний критерії є складовими кожної визначеної нами групи тому, що за наявності інтересу та цінностей професійної діяльності виникає мотив, тому в нашому дослідженні не має нагальної необхідності виокремлювати ці критерії.

Відповідно до цих груп, ми визначили критерії сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, а саме: пізнавальний, емоційно-вольовий, комунікативний та рефлексивний критерії.

Пізнавальний критерій професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу ґрунтується на свідомій професійній діяльності та розумових властивостях, тобто на основі культури мислення. Основу пізнавального критерію складають знання, уміння та навички. Знання – це сукупність понять та уявлень, що засвоюються людиною. Уміння – це засвоєний людиною спосіб виконання дій за рахунок набутих знань і навичок. Навички – це придбана здатність до автоматичного виконання рухів та їх комбінація в процесі діяльності [209, с. 20].

На думку О. Тульської, знання слугують основою професійної культури. Знання перетворюються на переконання та є керівництвом до практичної дії. Як складова світогляду людини знання значною мірою визначають її ставлення до дійсності, моральні погляди, переконання, характер. Вони є одним із джерел схильностей та інтересів особистості, необхідною умовою розвитку здібностей, обдарувань [203].

Пізнавальний критерій сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу знаходить своє вираження у функціонуванні основних психічних пізнавальних процесів, за допомогою яких майбутній керівник загальноосвітнього навчального закладу сприймає, осмислює та запам'ятовує необхідну інформацію (увага, відчуття, сприймання, пам'ять, уява, мислення).

Зміст пізнавального критерію сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу складається із впорядкованої системи теоретико-методологічних, науково-практичних та спеціальних знань, необхідних для розуміння природних та соціальних процесів функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Аналіз пізнавального критерію сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу дає підстави визначити його як професійну компетентність, тому що він “виражає значення традиційної тріади “знання – уміння – навички”, інтегруючи їх у єдиний комплекс” [58], а процес засвоєння знань, умінь та навичок є процесом формування професійної компетентності.

Комунікативний критерій професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу характеризується культурою спілкування. Культура спілкування – це одна з важливіших складових сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Складовими комунікативного критерію професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є: культура, техніка і технологія мовлення. Культура

мовлення охоплює: активність, гнучкість мовлення, запас слів, логіку мовлення, образність мовлення, орфоепію, дотримання літературних норм. Техніка мовлення передбачає: артикуляцію, дикцію, діапазон голосу, інтонацію, паузи (логічна, смислова, психологічна), підтекст, тембр голосу. Технологія мовлення включає: витривалість голосу, виразність мовлення, голосоведіння, плинність мовлення, посилення звуку, мовленнєве дихання, сила звуку й голосу [1].

Тому, враховуючи окреслені вище компоненти, ми можемо зазначити, що обов'язковою умовою визначення показників комунікативного критерію є наявність розвинених комунікативних навичок у професійній діяльності. Головним компонентом у діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу є бездоганна культура ділового спілкування: вміння чітко формулювати завдання, ефективно проводити ділові переговори та наради, виступати публічно, вирішувати спірні та конфліктні ситуації, презентувати свій загальноосвітній навчальний заклад в якості “першої особи” в різних професійних ситуаціях.

“Спілкування в управлінській діяльності здійснюється на двох рівнях: інтегральному (ділове спілкування забезпечує життєдіяльність загальноосвітнього навчального закладу в цілому) та локальному (ділове спілкування реалізується в процесі певної взаємодії та забезпечує досягнення конкретних цілей)” зазначають Н. Костриця, В. Свистун та В. Ягупов [110]. Це процес взаємодії та взаємозв'язку, за якого здійснюється обмін діяльністю, інформацією та досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення окремої проблеми або реалізації поставленої мети [46]. Воно знаходить своє відображення у ступені усвідомленості та активності осіб, що беруть участь у ньому, є умовою розвитку техніки мислення та поведінки, допомагає доходити правильних висновків [117].

Успіх ділового спілкування в професійній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу визначається низкою умов:

потребою в спілкуванні, комунікативною зацікавленістю, налаштованістю на світ співрозмовника.

Тому ми можемо зробити висновок, що у процесі ділового спілкування вивчається своєрідність дії законів міжособистісних відносин, розкриваються специфічні закономірності, властиві діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Комунікативний критерій сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є ознакою його здібностей, а саме: вміння будувати взаємини з іншими, сприймати, розуміти, засвоювати зміст думок, почуттів, прагнень інших, доносити конкретно і зрозуміло зміст думок та прийнятих рішень до членів педагогічного колективу.

Емоційно-вольовий критерій сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу визначає вміння регулювати свою поведінку в складних професійних ситуаціях, що пов'язані із напруженням та переживаннями. Здатність керівника загальноосвітнього навчального закладу керувати власними емоціями залежно від ситуації, дотримуватися моральних норм поведінки та виявляти позитивні якості в процесі спілкування – у цьому проявляється авторитет керівника. Необхідно підкреслити, що невід'ємним елементом професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є культура емоцій. Тому ми робимо висновок, що основними поняттями, які характеризують емоційно-вольовий критерій професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу є: “почуття”, “емоції”, “цінності”, “мотивація”, “воля”, “потреби”.

Почуття – це переживання людиною життєвого сенсу предметів та явищ [41, с. 111]. Професійні почуття майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу – це переживання та усвідомлення ним сенсу професійної діяльності та професійного світогляду. Однією з головних форм почуттів є емоції. На думку А. Петровського, емоції поділяються на дві

категорії: стеничні та астенічні. Стеничні спонукають особистість до активних дій, вчинків та висловлювань, збільшують напругу сил. Астенічні характеризуються пасивністю, особистість закривається в собі, з'являється сором та болісні докори сумління [145, с. 371]. З огляду на цю класифікацію можна зробити висновок, що емоції можуть виражатися активно й пасивно. Це залежить від характеру емоцій, зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на процес їх виникнення, а також від психічних особливостей майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Крім цього, існують деякі властивості емоцій, а саме: універсальність, динамічність, домінантність, накопичення й зміцнення, адаптація, упередженість, заразливість, пластичність, утримання в пам'яті, іррадіація, перенесення, амбівалентність, переключення [41, с. 114]. Знання цих властивостей та здатність до використання у професійній діяльності залежно від професійної ситуацій, що склалася, визначає належний рівень сформованості емоційної сфери майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

У межах нашого дослідження емоції розглядаються як процес задоволення професійних потреб, як форма їх існування. Підтвердження цього ми знаходимо у П. Симонова: “Емоція – це відображення мозком будь-якої актуальної потреби (її якості та значення), а також вірогідності (можливості) її задоволення, яку мозок оцінює на основі генетичного та раніше засвоєного індивідуального досвіду” [180, с. 15]. У свою чергу, потреба – це вибіркова залежність живих організмів від факторів зовнішнього середовища, що мають велике значення для самозбереження та саморозвитку, це джерело активності живих систем, спонукання та мета їх поведінки у довкіллі [180, с. 16].

Необхідно зазначити, що, як правило, у керівника загальноосвітнього навчального закладу потреба має дуальну природу, а саме: потреба в професійному особистісному зростанні та потреба в підвищенні рівня функціонування загальноосвітнього навчального закладу. Причому вони взаємодоповнюють одна одну.

Для нашого дослідження важливо те, що поняття “потреба” тісно пов’язано з поняттям “мотивація”, що забезпечує спрямованість на професійно-творче засвоєння педагогічних та управлінських знань, умінь та навичок, професійно-пізнавальний інтерес до успіху й творчих досягнень, до професійної готовності та високої оцінки своєї роботи. Основними компонентами мотивації, за визначенням В. Свистуна, є особистісна зрілість, спрямованість особистості на себе, на завдання, на взаємодію [177, с. 87]. Особистісна зрілість майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу проявляється як прагнення до самореалізації та самостійності, прагнення досягти високих результатів у професійній діяльності, упевненість у своїх силах та можливостях, інтерес до професійної діяльності своїх підлеглих та учнів. Спрямованість майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу на себе – це орієнтація на досягнення особистого добробуту, прагнення ствердитись у якості лідера. Спрямованість на завдання передбачає, що майбутній керівник віддає перевагу потребам загальноосвітнього навчального закладу та педагогічного колективу, орієнтується на професійне виконання своїх обов’язків для досягнення загальної мети. Спрямованість на взаємодію відображає прагнення підтримувати доброзичливі стосунки з керівництвом, колегами, підлеглими й учнями, проявляє потребу в спілкуванні та емоційних стосунках з людьми.

Усі ці компоненти мають спільну основу, на якій ґрунтується весь процес мотивації – цінності. У своїй професійній діяльності майбутній керівник загальноосвітнього навчального закладу орієнтується на цінності раціонально та емоційно. У нашому дослідженні акцентуємо на емоційній орієнтації, тому що вона характеризує причину виникнення цінностей – це внутрішньо емоційно засвоєний суб’єктом орієнтир діяльності, сприймається ним як власна духовна інтенція [93]. З огляду на це твердження можна зазначити, що цінності будуть невід’ємною складовою емоційно-вольового критерію та показників сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Цінності спрямовують,

орієнтують усі форми предметності та одночасно регулюють відношення людей, об'єднуючи одну та роз'єднуючи іншу групу [93, с. 189], визначають особистісну та професійну позицію, становлять внутрішній механізм, що впливає на ставлення до професійної діяльності та є змістовною основою професійної спрямованості. З огляду на зазначене вище можна зробити висновок, що завдяки цінностям керівник загальноосвітнього навчального закладу здатний вибрати конкретний стиль професійної поведінки. Крім цього, організація та саморегуляція професійної поведінки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу спрямована на подолання труднощів у досягненні поставлених цілей, свідчить про необхідність появи в керівника загальноосвітнього навчального закладу волі, що впливає на боротьбу мотивів у процесі професійної діяльності з метою збереження, утвердження обраної мети, змушує контролювати дії та регулювати емоції, задля виконання професійної діяльності на високому рівні [145, с. 387; 41, с. 149; 175, с. 58].

На думку Л. Кравчук, вольова поведінка дозволяє людині змінювати навколишню дійсність, застосовуючи знання законів розвитку природи й суспільства. Виявлення волі – така активність людини, яка пов'язана з участю в ній свідомості, це здатність людини, яка самодетермінується й саморегулюється в діяльності [115, с. 43].

Професійна культура майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу проявляється в процесі виконання його професійної діяльності, мета якої досягається безпосередньо через задоволення його професійних потреб та потреб загальноосвітнього навчального закладу. У цьому процесі майбутній керівник емоційно орієнтується на цінності. Щоб задовольнити свої дуальні професійні потреби, він мотивує та спонукає себе до дії, що викликає виникнення у нього позитивних або негативних емоцій. Тому виникає необхідність регулювати свої емоції, проявляти вольові якості та виконувати вольові дії – у підсумку керівник отримує бажаний результат

своєї професійної діяльності, а як наслідок проявляє на високому рівні свою професійну культуру.

Рефлексивний критерій професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу характеризується культурою рефлексії. Рефлексія розуміється як процес міркування людини про те, що відбувається в його свідомості, спрямований на осмислення змісту самосвідомості [221]; це принцип людського мислення, який спрямовано на предметний розгляд самого знання, критичний аналіз його змісту і методів пізнання та самопізнання. За допомогою рефлексії людина осмислює власне існування, дії і вчинки, їх об'єктивно-закономірний характер [192]. Здійснення процесу рефлексії дозволяє керівнику загальноосвітнього навчального закладу охопити власне життя в широкій часовій перспективі, зберегти або відновити внутрішню гармонію, необхідним чином перебудувати власний внутрішній світ, зосередитися на своїх думках, абстрагуватися від усього зовнішнього, контролювати себе, налаштуватися на виконання професійних обов'язків, що в свою чергу забезпечує розкриття та реалізацію професійних можливостей у вирішенні творчих завдань професійної діяльності.

Рефлексивний критерій сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу складається з таких показників: готовність діяти в ситуаціях з високим ступенем невизначеності; гнучкість у прийнятті рішень; прагнення до реалізації нововведень і інновацій; постійну спрямованість на пошук нових, нестандартних шляхів вирішення професійних завдань; здатність переосмислювати стереотипи власного професійного та особистісного досвіду.

Аналізуючи визначені нами критеріїв сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, ми прийшли до висновку, що пізнавальний критерій є знаннєвим підґрунтям професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього

навчального закладу, комунікативний та емоційно-вольовий критерії є способом реалізації цієї професійної культури, рефлексивний – умовою підвищення її рівня. Усі критерії взаємопов'язані між собою, є інтегративними та присутні у педагогічній, управлінській та рефлексивній культурі, що є складовими професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Кожен з визначених критеріїв сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу має відповідні показники, що фіксують конкретний стан або рівень розвитку реальності, що досліджується за окремим критерієм; це вимірники, якими користуються для розрахунку результатів діяльності.

Для визначення показників сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури принциповий характер має співвідношення критеріїв та показників, які тісно взаємопов'язані, але не є однорідними категоріями.

Враховуючи сутність понять “критерій” та “показники” треба зазначити, що кожен об'єкт дослідження може мати один або декілька критеріїв, за якими складається судження про розвиток цього об'єкта, а кожен критерій, в свою чергу, може бути охарактеризований окремим набором показників. Наприклад, мірилом можливості прийняття вчителя на посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу є його кваліфікація (це критерій), показниками в цьому випадку можуть бути диплом про освіту, рекомендації з попередніх місць роботи, запис у трудовій книжці, резюме тощо. Вибір показників, у свою чергу, впливає на вибір інструментарію дослідження, тобто тих методик, за допомогою яких будуть збиратися дані.

У виборі показників сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури ми виходили з того, що: по-перше, процес формування здійснюється у взаємозв'язку, цілісності та взаємозалежності факторів, що впливають на нього; по-друге, сутнісна характеристика професійної культури керівника

загальноосвітнього навчального закладу повинна обов'язково враховуватись; по-третє, враховувати роль та місце професійної культури в структурі професійної діяльності; по-четверте, необхідно спиратися на систему методологічних принципів, методів і методик вивчення закономірностей формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Саме показники визначають рівень сформованості досліджуваного об'єкта. Тому одним з найважливіших завдань експериментальної частини нашого дослідження було виявлення рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури за пізнавальним, емоційно-вольовим, комунікативним та рефлексивним критеріями.

Пізнавальний критерій

Високий рівень характеризується активним ставленням до навчання, швидким засвоєнням нового матеріалу, старанним виконанням самостійної роботи, виявленням цікавості до різних форм роботи; логічним завершенням розумової діяльності; демонстрацією належного рівня сформованості професійної компетентності: знань, умінь і навичок з теорії управління навчальним закладом та теорії прийняття управлінських рішень; продовженням активного поповнення знань з методики організації навчально-виховного процесу; ефективним сприйняттям та засвоєнням знань сучасних інформаційних технологій та інновацій у галузі управління, педагогіки, психології та методик викладання дисциплін; знанням та ефективним застосуванням правил ведення й оформлення документації; наявністю високого рівня інтелектуальних умінь, пов'язаних з переробкою засвоєної інформації, аналізом отриманої інформації таким чином, щоб її було зручно використовувати в професійній діяльності; знанням умов та шляхів виконання професійної діяльності; знанням та ефективним застосуванням особливостей управління процесами навчання, виховання, розвитку учнів та підлеглих; активним застосуванням логічних прийомів

мислення (порівняння, класифікації, аналізу, синтезу, аналогії тощо); дотриманням вимог здорового способу життя в професії вчителя та керівника ЗНЗ, а також створенням умов для здорового способу життя співробітників та учнів.

Середній рівень характеризується активним ставленням до навчання, однак процес засвоєння нового матеріалу тривалий; намаганням старанно виконувати самостійну роботу, однак не проявляється зацікавленість до різних форм організації навчально-виховного процесу; частковим проявом здатності до логічного завершення розумової діяльності; початковим рівнем сформованості професійної компетентності: знань, умінь та навичок з теорії управління навчальним закладом та теорії прийняття управлінських рішень; розумінням необхідності удосконалення педагогічних знань, однак у практичній діяльності це не застосовується; ефективним сприйманням, однак відсутністю проявів бажання засвоювати знання сучасних інформаційних технологій та інновацій у галузі управління, педагогіки, психології та методик викладання дисциплін; знанням, але невмінням ефективно застосовувати правила ведення та оформлення документації; вмінням засвоювати нову інформацію та невмінням аналізувати здобуту інформацію таким чином, щоб її було зручно використовувати в професійній діяльності; знанням умов та шляхів виконання професійної діяльності; знанням та невмінням (залежно від ситуації) ефективно застосовувати особливості управління процесами навчання, виховання, розвитку учнів та підлеглих; дотриманням вимог здорового способу життя в професії вчителя та керівника загальноосвітнього навчального закладу, але невмінням створювати умови для здорового способу життя співробітників та учнів; проявом здатності до застосування логічних прийомів мислення (порівняння, класифікації, аналізу, синтезу, аналогії тощо).

Низький рівень характеризується не завжди активним ставленням до навчання; важким засвоєнням нового матеріалу, ситуативним бажанням до виконання самостійної роботи, відсутністю зацікавленості різними формами

організації навчання; недоведенням до логічного завершення розумової діяльності; не повною сформованістю професійної компетентності: знання, уміння та навички з теорії управління навчальним закладом та теорії прийняття управлінських рішень; невдосконаленням педагогічних знань, умінь та навичок; трудним сприйманням та засвоєнням знань сучасних інформаційних технологій та інновацій у галузі управління, педагогіки, психології та методик викладання дисциплін; не повним володінням правилами ведення та оформлення документації; невдосконаленістю умінь, які допомагають переробляти засвоєну інформацію таким чином, щоб її було зручно використовувати в професійній діяльності; частковим знанням умов і шляхів виконання професійної діяльності та невмінням застосовувати їх в навчально-виховному процесі; недотриманням вимог здорового способу життя в своїй педагогічній та управлінській діяльності, а також відсутністю вміння створювати ці умови для здорового способу життя співробітників та учнів; невдосконаленістю застосування логічних прийомів мислення (порівняння, класифікація, аналіз, синтез, аналогію та інше).

Емоційно-вольовий критерій

Високий рівень характеризується вмінням розпізнавати та контролювати власні емоції відповідно до ситуації; розумінням емоцій своїх підлеглих та учнів, виявляє до них емпатію; проявляє рішучість, витримку; домінуванням обґрунтованих позитивних емоцій; щирим і відкритим виявом почуттів та переконань у власній управлінській та педагогічній діяльності; дотриманням вибраної лінії поведінки та коригуванням її згідно з визначеною життєвою метою; намаганням реалізувати власний життєвий ідеал, чітким уявленням про своє майбутнє, життєві цілі, вмінням відокремлювати головні життєві цілі від другорядних; проявом основних моральних якостей у складних проблемних ситуаціях: гуманістичною спрямованістю, любов'ю до людей, цілеспрямованістю, відповідальністю, добротою, ввічливістю, тактовністю, коректністю, порядністю, чесністю, справедливістю, співчуттям, єдністю слова і діла, громадянською мужністю, рішучістю, готовністю прийти на

допомогу; керуванням у своїй діяльності моральними нормами, моральними переконаннями та моральними почуттями, що відображає його моральні якості.

Середній рівень характеризується вмінням розпізнавати, але невмінням контролювати власні емоції відповідно до ситуації; щирим та відкритим виявом почуттів та переконань в управлінській та педагогічній діяльності, але використанням цього залежно від особистісних переконань; залежно від ситуації проявом домінування обґрунтованих позитивних емоцій; розумінням емоції своїх підлеглих та учнів, але невикористанням цих знань для регуляції відносин в колективі; відчуттям страху в будь-якій проблемній ситуації; намаганням знайти власну лінію поведінки та коригуванням її згідно з визначеною життєвою метою; невмінням реалізувати життєвий ідеал, за наявності чіткого уявлення про майбутнє, життєві цілі, вмінням відокремлювати головні життєві цілі від другорядних; наявністю основних моральних якостей: гуманістичною спрямованістю, любов'ю до людей, цілеспрямованістю, відповідальністю, добротою, ввічливістю, тактовністю, коректністю, порядністю, чесністю, справедливістю, співчуттям, єдністю слова і діла, громадянською мужністю, рішучістю, готовністю прийти на допомогу, але не завжди проявляє їх в своїй професійній діяльності; знанням ролі моральних норм, моральних переконань і моральних почуттів, невикористання їх у професійній діяльності.

Низький рівень характеризується приховуванням своїх реальних почуттів та переконань в управлінській і педагогічній діяльності; нерозумінням емоцій підлеглих та учнів, ситуативним виявленням до них емпатії; проявом нерішучості; ігноруванням домінування обґрунтованих позитивних емоцій залежною від ситуацій; небажанням розпізнавати та контролювати власні емоції відповідно до ситуації; ситуативним обранням конкретної лінії поведінки; ігноруванням бажання реалізувати власний життєвий ідеал, не чітким уявленням про своє майбутнє, життєві цілі, бажання відокремлювати головні життєві цілі від другорядних; ситуативним

дотриманням моральних норм, моральних переконань та моральних почуттів у професійній діяльності; приховуванням у складних проблемних ситуаціях основних моральних якостей: гуманістичної спрямованості, любові до людей, цілеспрямованості, відповідальності, доброти, ввічливості, тактовності, коректності, порядності, чесності, справедливості, співчуття, єдності слова і діла, громадянської мужності, рішучості, готовності прийти на допомогу.

Комунікативний критерій

Високий рівень характеризується легким і вільним оперуванням інформацією та виявом умінь до професійного та міжособистісного спілкування; вмінням ясно та чітко довести завдання та рішення до підлеглих та учнів; вибором оптимальних способів спілкування в ситуації взаємодії; аргументуванням та відстоюванням власної точки зору або позиції; доцільним використанням стилів спілкування; виявом готовності до встановлення контактів з іншими; ефективним володінням уміння самопрезентації; вирішенням міжособистісних конфліктів та створенням сприятливого психологічного клімату в педагогічному та учнівському колективах; умінням зацікавити співрозмовника та вислухати його; володінням мистецтвом гармонійного поєднання вербального та невербального спілкування; знанням правил ведення телефонних переговорів, нарад, батьківських зборів тощо; аналізом та оцінкою повідомлень своїх підлеглих; умінням конструювати майбутнє спілкування з учнями, підлеглими та керівництвом.

Середній рівень характеризується легким і вільним оперуванням інформацією, але недотриманням норм професійного та міжособистісного спілкування; намаганням ясно та чітко довести завдання та прийнятті рішення до підлеглих та учнів; вибором оптимальних способів спілкування в ситуації взаємодії, але невмінням відстоювати власну точку зору або позицію; намаганням доцільно використовувати стилі спілкування; виявом готовності до встановлення контактів з учнями та підлеглими, однак не

виявляє сміливості у встановленні контактів з керівництвом; частковим володінням уміння самопрезентації; частковим вирішенням міжособистісних конфліктів та демонстрацією здатності до створення сприятливого психологічного клімату в педагогічному та учнівському колективах, але не вміє зацікавити співрозмовника; знанням правил гармонійного поєднання вербального та невербального спілкування, однак не вміє застосувати ці правила на практиці; вмінням конструювати майбутнє спілкування з учнями, підлеглими та керівництвом залежно від проблемної ситуації, що склалася; аналізом повідомлень своїх підлеглих, та відсутністю вміння робити логічні висновки; знанням правил ведення телефонних переговорів, нарад, батьківських зборів тощо, але недостатньо ефективним застосуванням їх у професійній діяльності.

Низький рівень характеризується невмінням вільно оперувати інформацією; ситуативними уміннями професійного та міжособистісного спілкування; невмінням ясно та чітко довести завдання та прийняті рішення до підлеглих та учнів; вибором невідповідних способів спілкування в ситуації взаємодії; не постійним виявленням здатності до відстоювання власної точки зору або позиції; відсутністю орієнтації в стилях спілкування; ситуативною готовністю до встановлення контактів з іншими; неволодіння мистецтвом самопрезентації; неспроможністю вирішувати міжособистісні конфлікти та створювати сприятливий психологічний клімат у педагогічному та учнівському колективах; відсутністю бажання слухати співрозмовника; приховуванням уміння гармонійного поєднання вербального та невербального спілкування; незнанням правил ведення телефонних переговорів, нарад, батьківських зборів та інше; небажанням аналізувати й оцінювати повідомлення своїх підлеглих; невмінням конструювати майбутнє спілкування.

Рефлексивний критерій

Високий рівень характеризується виявом здатності до самовдосконалення, самоконтролю, самопізнання, самоаналізу та

самоорганізації; розумінням цінності управлінської культури та діяльності в галузі управління навчальним закладом та в галузі людських взаємин; розумінням цінності педагогічної культури та діяльності в процесі взаємодії з учнями; вмінням планувати власні дії та прогнозувати розвиток взаємин у колективі; розвитком критичного мислення та здатності до виправданого ризику; проявом здатності до творчості; швидкою адаптацією до змінних умов функціонування загальноосвітнього навчального закладу; проявом мотиваційної готовності до педагогічних та управлінських нововведень; умінням раціонально розподіляти робочий та вільний час; аналізом причин успіху та невдач у професійній діяльності; усвідомленням необхідності гуманного ставлення до особистостей підлеглих та учнів; адекватною оцінкою власних вчинків, професійних можливостей і здібностей; усвідомленням себе активним суб'єктом педагогічної та управлінської діяльності; володінням собою в будь-якій ситуації, проявом високої вимогливості до себе, вмінням поступитися власними інтересами заради ефективного функціонування навчального закладу, правильним сприйманням та врахуванням критики.

Середній рівень характеризується намаганням адекватно оцінити свої вчинки, професійні можливості та здібності; невиявом здатності до самовдосконалення, але проявом здатності до самоконтролю та самоорганізації; нерозумінням цінності управлінської культури та діяльності в галузі управління навчальним закладом та в галузі людських взаємин, але розумінням цінності педагогічної культури та діяльності в процесі взаємодії з учнями; вмінням планувати власні дії, але проявом недосконалості у прогнозуванні розвитку відносин у колективі; розвинутим критичним мисленням, але невмінням відрізнити виправданий ризик від невиправданого; проявом здатності до творчості, але нерозумінням шляхів застосування в професійній діяльності; проявом потреби швидкої адаптації до змінюваних умов функціонування загальноосвітнього навчального закладу; усвідомленням необхідності гуманного ставлення до особистостей підлеглих

та учнів; намаганням раціонально розподіляти робочий та вільний час; аналізом причин успіху в своїй професійній діяльності, і відсутністю аналізу причин невдач; частковим виявом мотиваційної готовності до педагогічних та управлінських нововведень; усвідомленням себе активним суб'єктом педагогічної діяльності, а не управлінської; володінням собою залежно від ситуації, проявом до себе високої вимогливості, але невмінням поступитися своїми інтересами заради ефективного функціонування навчального закладу; правильним сприйманням, але неврахуванням критики.

Низький рівень характеризується ситуативною здатністю до самовдосконалення, самоконтролю, самопізнання, самоаналізу та самоорганізації; неможливістю правильно оцінити свої вчинки, професійні можливості та здібності; нерозумінням цінності управлінської культури та діяльності в галузі управління навчальним закладом та в галузі людських взаємин; нерозумінням цінності педагогічної культури та діяльності в процесі взаємодії з учнями; невмінням планувати власні дії та прогнозувати розвиток взаємин у колективі; невиявом навичок критичного мислення та здатності до виправданого ризику; нездатністю до творчості; важкою адаптацією до змінюваних умов функціонування загальноосвітнього навчального закладу; неусвідомленням необхідності гуманного ставлення до особистостей підлеглих та учнів; невмінням володіти собою залежно від ситуації, невимогливістю до себе, не поступається своїми інтересами заради ефективного функціонування навчального закладу; відсутністю аналізу причин успіху та невдач у професійній діяльності; невмінням раціонально розподіляти свій робочий та вільний час; відсутністю мотиваційної готовності до педагогічних та управлінських нововведень; неусвідомленням себе активним суб'єктом педагогічної та управлінської діяльності; неправильним сприйманням та врахуванням критики.

2.2. Організація та проведення експериментального дослідження

На основі теоретичних положень, викладених у першому розділі дослідження, розроблена методика експериментальної роботи, яка проводилась поетапно. Експериментальне дослідження передбачало два етапи: констатувальний та формувальний.

У плануванні експериментального дослідження ми виходили з основної наукової проблеми, яка полягає у з'ясуванні ефективності застосування розробленої моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Мета експериментального дослідження: перевірити результативність реалізації моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Загальні завдання експерименту:

- визначення рівнів сформованості професійної культури магістранта в результаті вхідного діагностування;
- реалізація моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури;
- визначення рівнів сформованості професійної культури магістранта в результаті вихідного діагностування;
- отримання кількісних та якісних даних для перевірки достовірності результатів експериментального дослідження.

Аналіз змісту робочих програм навчальних дисциплін “Управління навчальним закладом”, “Основи системного підходу та методика прийняття управлінських рішень”, “Психологія та етика ділового спілкування”, “Управління персоналом навчального закладу” дозволяє зробити висновок, що в процесі вивчення цих дисциплін розглядаються деякі компоненти професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Зміст навчальної дисципліни “Управління навчальним закладом” передбачає визначення загальних підходів і принципів щодо сутності і структури поняття “теорія управління”, сукупності форм, методів, засобів і функцій управління навчальним закладом в умовах інноваційного розвитку. Значна увага приділяється аналізу сучасних навчальних і виховних технологій, що застосовуються в загальноосвітніх навчальних закладах та управлінні ними.

Метою навчальної дисципліни “Основи системного підходу та методика прийняття управлінських рішень” є здобуття знань у сфері застосування методів прийняття управлінських рішень і формування навичок практичного їх використання.

Зміст навчальної дисципліни “Психологія та етика ділового спілкування” охоплює такі теми: “Психологічна природа спілкування”, “Моральна культура спілкування та службовий етикет”, “Вербальні та невербальні засоби спілкування”, “Колективне обговорення ділових проблем”, “Етичні та психологічні вимоги до виступу в аудиторії”.

Метою навчальної дисципліни “Управління персоналом навчального закладу” є одержання магістрантами теоретичних знань з ефективного управління педагогічним колективом на основі використання наукових принципів і методів. Основним завданням курсу є опанування магістрантами сучасної наукової методології управління і засобів впливу на колектив, оволодіння найбільш ефективними, прогресивними формами управління персоналом і засобами забезпечення стабільної діяльності навчального закладу.

Але в змісті програм, зазначених дисциплін, не передбачено комплексної теми “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, а лише спрямування на формування окремих сторін професійної культури.

Отже, недостатня висвітленість у навчальному плані та робочих програмах проблеми формування професійної культури майбутнього

керівника загальноосвітнього навчального закладу зумовило необхідність проведення експериментального дослідження в магістратурі за спеціальністю “Управління навчальним закладом”.

Місце та час проведення експерименту. Експеримент поводився протягом 2-ох років (з 2010 до 2012 рр.) в Бердянському державному педагогічному університеті, Запорізькому класичному приватному університеті та Мелітопольському державному педагогічному університеті ім. Богдана Хмельницького.

Всього в експерименті взяло участь 479 осіб, з них: магістранти денної та заочної форм навчання Бердянського державного педагогічного університету, Запорізького класичного приватного університету, Мелітопольського державного педагогічного університету ім. Богдана Хмельницького; керівники загальноосвітніх навчальних закладів м. Бердянська, Бердянського та Приморського районів Запорізької області, що не навчаються в магістратурі.

Загальна кількість учасників експерименту (479 осіб) подана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Загальна кількість учасників експерименту

Учасники експерименту	%	Кіл-ть
Жінки	75	360
Чоловіки	25	119
Всього	100	479
Магістранти денної форми навчання зі спеціальності “Управління навчальним закладом”	10,44	50
Магістранти заочної форми навчання зі спеціальності “Управління навчальним закладом”	10,44	50
Магістранти денної форми навчання інших спеціальностей	35,49	170
Магістранти заочної форми навчання інших спеціальностей	35,28	169
Керівники загальноосвітніх навчальних закладів та завідувачі дошкільних закладів освіти, що не навчаються в магістратурі	8,35	40
Всього	100	479
Респонденти, що не мають стажу педагогічної роботи	42,17	202
Респонденти, що мають стаж педагогічної роботи менше 3 років	21,50	103

Продовж.табл.2.2

Респонденти, що мають стаж педагогічної роботи від 3 до 10 років	23,18	111
Респонденти, що мають стаж педагогічної роботи більше 10 років	13,15	63
Всього	100	479
Респонденти, що не мають досвіду управлінської діяльності	77,66	372
Респонденти, що мають досвіду управлінської діяльності менше 3 років	2,92	14
Респонденти, що мають досвіду управлінської діяльності від 3 до 10 років	10,65	51
Респонденти, що мають досвіду управлінської діяльності більше 10 років	8,77	42
Всього	100	479

З метою виявлення особливостей уявлення респондентів про професійну культуру керівника загальноосвітнього навчального закладу, їм було запропоновано анкету “Особливості уявлень респондентів про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу” (Додаток В).

Відповідно до критеріїв професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу (пізнавальний, емоційно-вольовий, комунікативний та рефлексивний) визначення рівня сформованості професійної культури здійснювалось нами за таким алгоритмом:

1. Визначення рівня сформованість професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за пізнавальним критерієм. Для цього використано анкету “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за пізнавальним критерієм” (Додаток Г).

2. Визначення рівня сформованість професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за емоційно-вольовим критерієм. Для цього використано анкету “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за емоційно-вольовим критерієм” (Додаток Д).

3. Визначення рівня сформованість професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за комунікативним критерієм. Для цього використано анкету “Діагностика сформованості

професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за комунікативним критерієм” (Додаток Ж).

4. Визначення рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за рефлексивним критерієм. Для цього використано анкету “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за рефлексивним критерієм” (Додаток З).

5. Визначення рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу здійснено за допомогою вирішення проблемних ситуацій, що можуть виникнути в практичній діяльності (Додаток К).

Метою констатувального експерименту було вивчення реального стану з обраної нами проблеми шляхом діагностування рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за розробленою авторською методикою. Для цього ми використали такі методи: аналіз та узагальнення науково-методичних матеріалів, що регламентують процес підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”; анкетування, ранжування, аналіз конкретних ситуацій та даних з метою виявлення закономірностей формування професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що не навчаються в магістратурі; для аналізу отриманої інформації використовувалися методи якісного та кількісного аналізу із застосуванням математичних методів.

Для визначення уявлень про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу респондентам було запропоновано анкету “Особливості уявлення респондентів про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу”, яка передбачає 21 питання (Додаток В). Результати відповідей на питання

№ 7, 8, 9, 14, 19, 21 узагальнено подано у таблиці 2.3, а відповідей на питання № 5, 11, 13, 16, 17, 18, 19, 21 узагальнено подано у таблиці 2.4.

Аналізуючи результати анкетування, слід зазначити, що на питання № 6 “Чи вважаєте Ви за необхідне наявність сформованої професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу?” 100% респондентів відповіли “так”.

Таблиця 2.3

Особливості уявлення респондентів про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу

№	Поставлене питання	Відповідь
7.	У чому виявляється професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу?	У знанні теорії управління навчальним закладом. У вміннях: працювати з людьми; вирішувати конфліктні ситуації; організовувати навчально-виховний процес; вчасно реагувати і вирішувати професійні проблеми, не виходячи за межі вседозволеності; встановити тісний взаємозв'язок: школа – учень – батьки. У здатності аналізувати, оцінювати і коригувати плани
8.	Яким чином професійна культура виявляється у поведінці та діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу?	За допомогою поваги зі сторони підлеглих, учнів, батьків, підтримання нормального психологічного клімату в колективі, іміджу, професійної етики, чіткості у виконанні професійних обов'язків
9.	Яким чином виявляється професійна культура керівника у відношенні до навколишнього світу, до людей, до самого себе?	Вимогливістю та критичним ставленням до себе і до підлеглих
14.	Яке місце, на Вашу думку, посідає магістратура зі спеціальності “Управління навчальним закладом” у формуванні професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу?	Дає теоретичну основу

Продовж.табл.2.3

19.	Яким чином Ви вдосконалюєте свою професійну культуру?	Проходження курсів підвищення кваліфікації, самоосвіти
21.	Яким чином, повинні сприяти викладачі вищого навчального закладу формуванню професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів у процесі навчання в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”	Наявність у викладача управлінського досвіду роботи в загальноосвітньому навчальному закладі; бажання магістрантів сприймати нову інформацію; раціонального співвідношення лекційних та семінарських занять; використання сучасної інформації; розширення кількості лекційних та семінарських занять на заочному відділенні в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”; забезпечення відповідною літературою; введення до навчального плану більше семінарських занять, які будуть проводитися у формі тренінгів, ділових ігор тощо.

Отже, враховуючи результати таблиці 2.3, можна зробити висновок, що більшість респондентів роблять акцент на управлінську діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу, разом з тим не враховуючи той факт, що вони, в першу чергу, вчителі та майбутня їх діяльність буде відбуватися у педагогічному просторі. Так, наприклад, на питання №7 “У чому виявляється професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу?” усі респонденти дотримувалися однієї думки: наявність сформованих знань, умінь та навичок з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом. Майже всі респонденти зійшлися на думці, що магістратура зі спеціальності “Управління навчальним закладом” дає майбутньому керівникові теоретичну основу для подальшого формування професійної культури.

На питання “Яким чином професійна культура виявляється у поведінці та діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу?” 52% відповіло – за допомогою поваги зі сторони підлеглих, учнів, батьків; 24% – за допомогою підтримання нормального психологічного клімату в колективі; 16% – за допомогою іміджу та професійної етики; 8% – чіткості у виконанні професійних обов’язків.

Аналізуючи результати відповіді на питання “Яке місце, на Вашу думку, посідає магістратура зі спеціальності “Управління навчальним закладом” у формуванні професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу?”, слід зазначити, що 100% респондентів вважає, що магістратура дає теоретичну основу для формування професійної культури.

На питання “Яким чином Ви вдосконалюєте свою професійну культуру?” 46% респондентів вважають – на курсах підвищення кваліфікації, 54% – за допомогою самоосвіти (32% – вивчення наукової літератури, 22% – участь у наукових конференціях).

Таблиця 2.4

Особливості уявлень респондентів про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу

№	Поставлене питання	Відсотки
5.	Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу асоціюється з:	
	професійною компетентністю	61%
	професійною кваліфікацією	9%
	професійною досконалістю	4%
	Професіоналізмом	14%
	професійними та загальнолюдськими якостями	12%
		100%
11.	Основи професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу формуються:	
	на курсах підвищення кваліфікації	4%
	у процесі професійної післядипломної освіти зі спеціальності	71%
	у процесі самоосвіти	25%
		100%
13.	Чи можна сформувати професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”?	
	Так	38%
	Ні	27%
	тільки закласти основи	35%
		100%
15.	Оцінка власного рівня знань з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом:	
	Високий	12%
	Середній	68%
	Низький	20%
		100%

Продовж.табл. 2.4

16.	Оцінка власного рівня оволодіння вміннями та навичками з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом:	Високий	10%
		Середній	63%
		Низький	27%
			100%
17.	Оцінка власного рівня сформованості професійної культури як майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу	Високий	9%
		Середній	62%
		Низький	29%
			100%
18.	Професійну культуру керівника загальноосвітнього навчального закладу треба вдосконалювати за допомогою:	вивчення наукової літератури	17%
		курсів підвищення кваліфікації	28%
		самоконтролю та самоорганізації	13%
		у процесі набуття управлінського досвіду	42%
		100%	
20.	З якими труднощами може стикатися майбутній керівник загальноосвітнього навчального закладу у формуванні професійної культури? Відсутність:	спеціалізованої професійної підготовки	57%
		наукової та методичної літератури	8%
		часу	32%
		бажання	3%
			100%

Враховуючи результати анкетування, що подано в таблиці 2.4, можна зазначити, що більшість респондентів – 61% – плутають поняття “професійної культури” з поняттям “професійна компетентність”, хоча друге поняття характеризує пізнавальну сферу професійної культури; 71% респондентів вважає, що основи професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу формуються саме в процесі професійної післядипломної освіти зі спеціальності, що є правильним. Аналізуючи відповіді на питання №13 “Чи можна сформувати професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом?”, слід зазначити, що думки респондентів розійшлися, а саме: “так” – 38%, “ні” – 27%, “тільки закласти основи” – 35%. На нашу думку, респонденти, що

відповіли на питання “ні” частково мають для цього підстави, тому що професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу не може бути сформована в процесі навчання, але в цьому процесі закладаються її основи, у вигляді абстрактно-теоретичних цінностей та ідеалів. Як ми бачимо більшість респондентів не зовсім розуміють ролі вищого навчального закладу в становленні особистості як професіонала.

Аналізуючи відповіді респондентів на питання № 15, 16 та 17, де респондентам необхідно було оцінити власний рівень знань, умінь та навичок з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом, а також безпосередньо рівень сформованості їх професійної культури, можемо зазначити, що більшість респондентів завищують свій рівень (високий – 12%, середній – 68%) сформованості знань, умінь і навичок з теорії управління, і як наслідок рівень сформованості професійної культури. Разом з тим тільки 22,41% респондентів мають досвід управлінської діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі та володіють цими знаннями, всі інші, на нашу думку, не зовсім коректно розуміють наявність у них знань, умінь та навичок з теорії управління та плутають рівень “керівник – загальноосвітнього навчального закладу” з рівнем “учитель – учень”.

Відповіді на питання №10, де респондентам треба було проранжувати професійно-особистісні риси керівника загальноосвітнього навчального закладу, до яких віднесено такі: активність, відповідальність, вимогливість, гуманність, компетентність, комунікативність, організованість, професійність, раціональність, самоконтроль, самокритичність, стриманість, тактовність, толерантність, чесність – засвідчили такі результати:

– респонденти, які не мають управлінського досвіду визначили у такій вагомості: вимогливість (31%), активність (24,8%), тактовність (17,4%), відповідальність (15,3%), гуманність (9%), інше (2,5%).

– респонденти, які мають не більше 3 років управлінського досвіду визначили у такій вагомості: гуманність (38,2%), тактовність (22%),

відповідальність (18,5%), професійність (8,4%), самоконтроль (5,6%), вимогливість (4,6%), інше (2,7%).

– респонденти, які мають від 3 до 10 років управлінського досвіду визначили так : компетентність (37,2%), відповідальність (28,7%), гуманність (22,6%), самоконтроль (3,2%), толерантність (4%), активність (2,3%), інше (2%).

– респонденти, які мають більше 10 років управлінського досвіду визначили у такій вагомості: професійність (40,1%), комунікативність (23,5%), самоконтроль (17%), вимогливість (11,3%), організованість (3,2%), тактовність (3%), інше (1,9%).

Узагальнені дані наведені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Пріоритетні професійно-особистісні риси сучасного керівника
загальноосвітнього навчального закладу

Рейтингове місце	Респонденти відповідно до наявності управлінського досвіду (роки)			
	немає	менше 3	3–10	більше 10
I	вимогливість	Гуманність	Компетентність	професійність
II	активність	Тактовність	Відповідальність	комунікативність
III	тактовність	Відповідальність	Гуманність	самоконтроль

Як бачимо з таблиці 2.5 респонденти, у яких немає управлінського досвіду та респонденти, досвід управлінської роботи яких менше 3 років вважають, що важливою рисою для керівника є тактовність. Цей вибір обґрунтовується тим, що тактовний керівник зберігає добрі стосунки у колективі, створює сприятливий мікроклімат у ньому – володіє культурою спілкування.

Респонденти, які мають управлінський досвід менше 3 років та респонденти, які мають управлінський досвід від 3 до 10 років, вважають, що

гуманність та відповідальність є важливими рисами для керівника. Цей вибір обґрунтовується тим, що гуманний керівник, виявляє пошану до підлеглих, учнів та батьків, турботу про їх благо, співчуття, доброзичливість; відповідальний керівник виявляє визначеність, надійність, чесність, усвідомлення і готовність визнати себе причиною своїх вчинків, готовність діяти раціонально для блага навчального закладу. Можливо наголосити на тому, що такий керівник володіє культурою емоцій та поведінки.

Аналізуючи зв'язок професійно-особистісних рис керівника загальноосвітнього навчального закладу зі сферами професійної культури, зазначимо, що:

- до пізнавальної сфери відносяться професійність, компетентність, активність;
- до емоційно-вольової сфери відносяться гуманність, відповідальність, вимогливість, стриманість, чесність;
- до комунікативної сфери відносяться тактовність, комунікативність, толерантність;
- до рефлексивної сфери відносяться самоконтроль, самокритичність, раціональність, організованість.

На основі відповідей респондентів ми з'ясували, які уявлення про сутність професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу вони мають та які критерії сформованості професійної культури є визначальними.

Таким чином, складена нами діагностична програма з розроблених анкет дозволить простежити достовірну динаміку залежних змінних у процесі експериментальної перевірки.

Аналізуючи відповіді респондентів на питання анкети “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за пізнавальним критерієм” (Додаток Г), “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього

керівника загальноосвітнього навчального закладу за емоційно-вольовим критерієм” (Додаток Д), “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за комунікативним критерієм” (Додаток Ж), “Діагностика сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за рефлексивним критерієм” (Додаток З), ми визначили рівень сформованості їх професійної культури.

Розглянемо результати констатувального експерименту щодо рівня сформованості професійної культури респондентів за пізнавальним критерієм. Результати опитування представлені в таблиці 2.6 та рисунках 2.2, 2.3.

Таблиця 2.6

Результати сформованості професійної культури респондентів
за пізнавальним критерієм

№ п/п	Рівень	Управлінський досвід (роки)				Загальна кількість респондентів
		немає	менше 3	3–10	більше 10	
1.	Низький	61%	55%	47%	40%	51%
2.	Середній	30%	33%	35%	37%	34%
3.	Високий	9%	12%	18%	23%	15%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

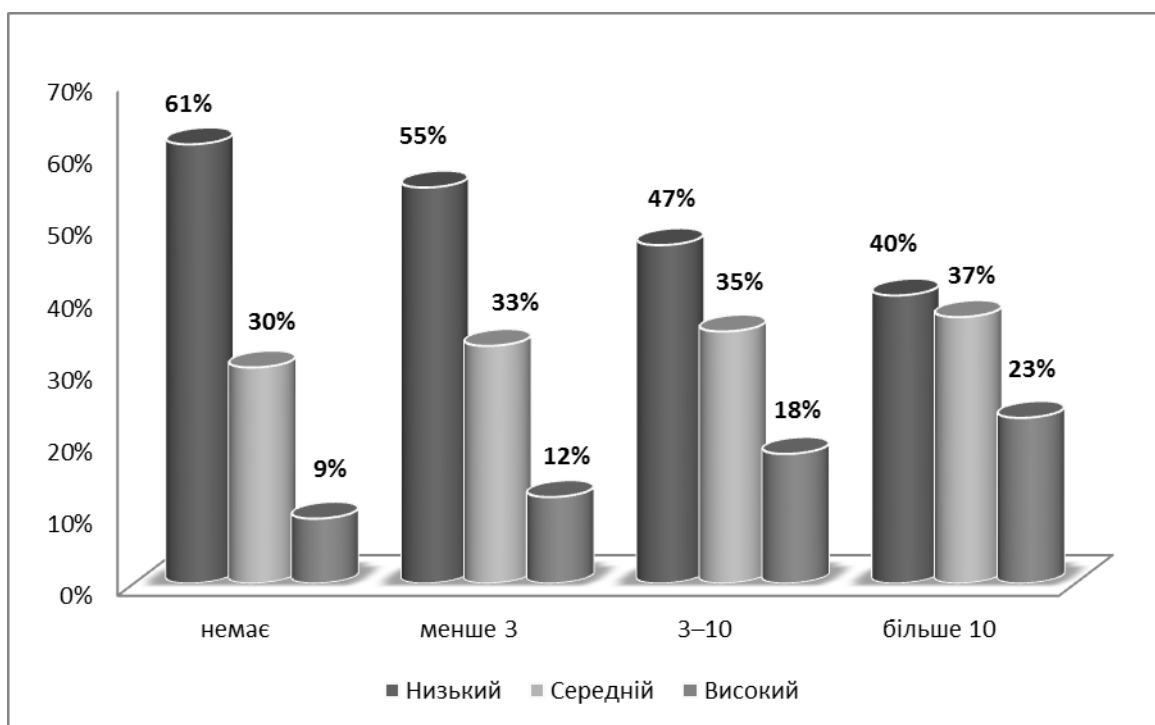


Рис. 2.2. Сформованість професійної культури респондентів за пізнавальним критерієм (відповідно до наявності управлінського досвіду)

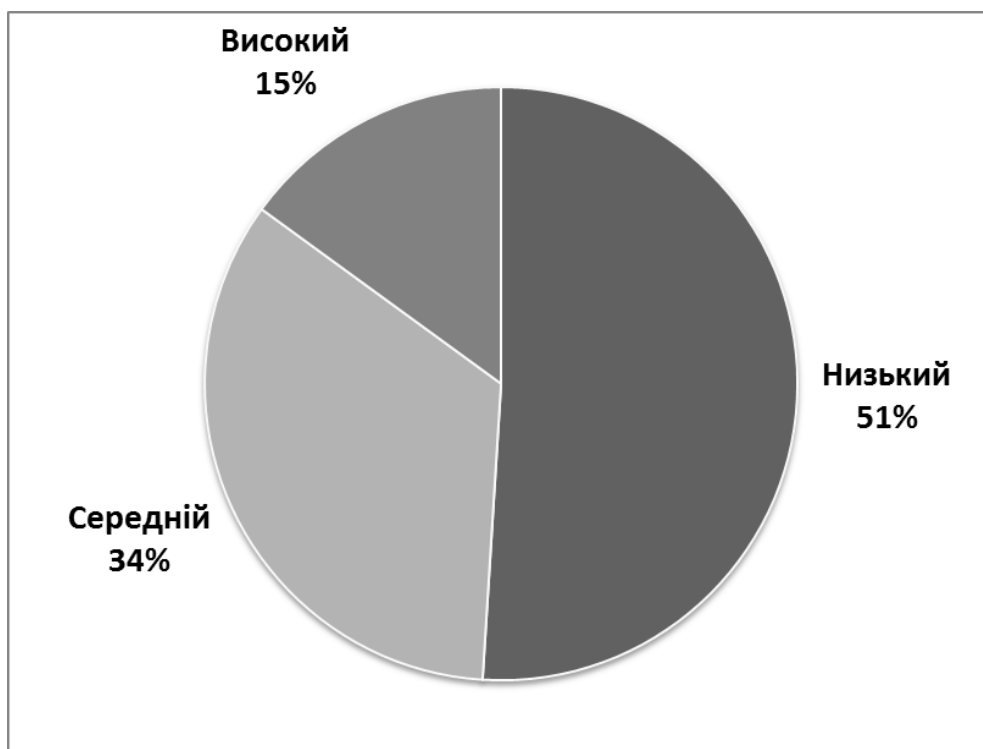


Рис. 2.3. Сформованість професійної культури респондентів за пізнавальним критерієм

Розглянемо результати констатувального експерименту щодо рівня сформованості професійної культури респондентів за емоційно-вольовим критерієм. Результати опитування представлені в таблиці 2.7 та рисунках 2.4, 2.5.

Таблиця 2.7

Результати сформованості професійної культури респондентів
за емоційно-вольовим критерієм

№ п/п	Рівень	Управлінський досвід (роки)				Загальна кількість респондентів
		немає	менше 3	3–10	більше 10	
1.	Низький	57%	57%	47%	42%	51%
2.	Середній	36%	31%	31%	32%	32%
3.	Високий	7%	12%	22%	26%	17%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

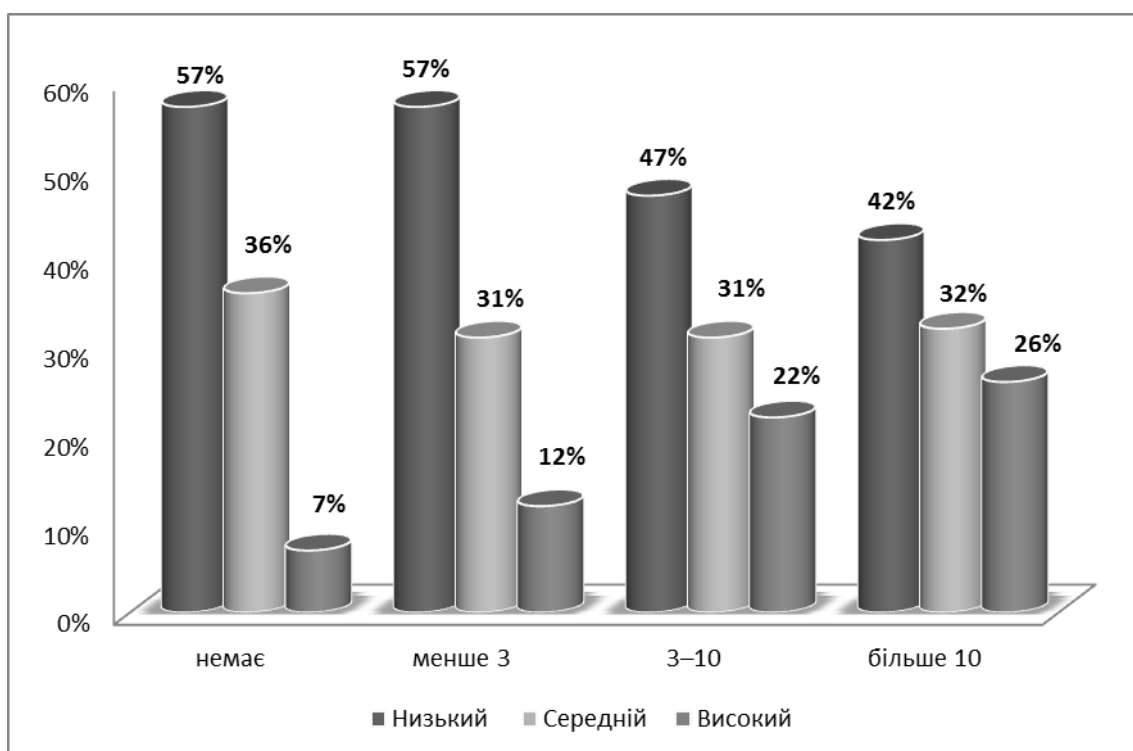


Рис. 2.4. Сформованість професійної культури респондентів за емоційно-вольовим критерієм (відповідно до наявності управлінського досвіду)

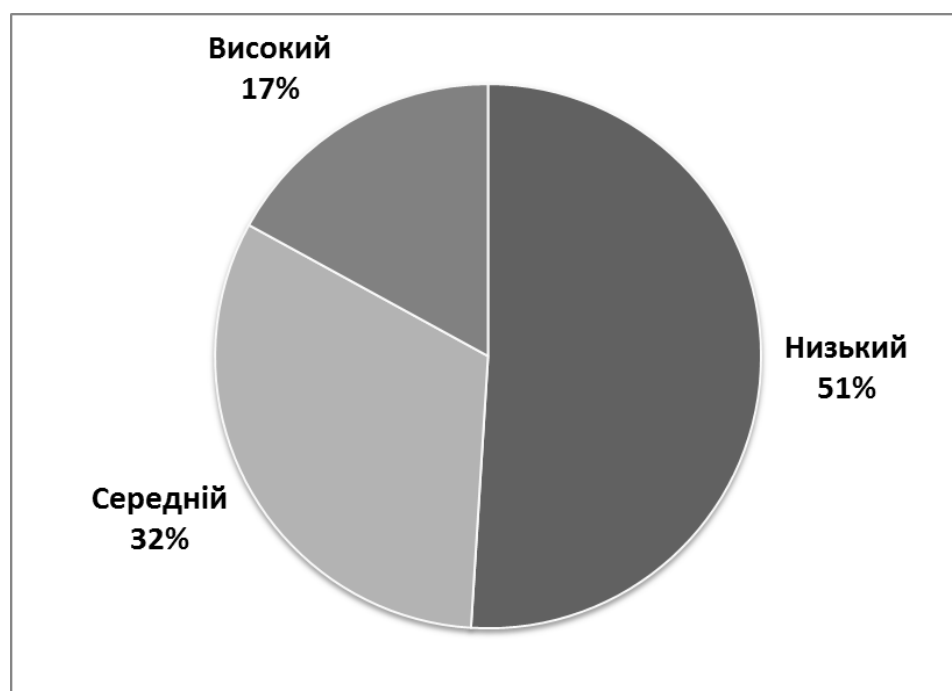


Рис. 2.5. Сформованість професійної культури респондентів за емоційно-вольовим критерієм

Розглянемо результати констатувального експерименту щодо рівня сформованості професійної культури респондентів за комунікативним критерієм. Результати опитування представлені в таблиці 2.8 та рисунках 2.6, 2.7.

Таблиця 2.8

Результати сформованості професійної культури респондентів за комунікативним критерієм

№ п/п	Рівень	Управлінський досвід (роки)				Загальна кількість респондентів
		немає	менше 3	3–10	більше 10	
1.	Низький	56%	48%	37%	29%	42%
2.	Середній	33%	36%	36%	39%	36%
3.	Високий	11%	16%	27%	32%	22%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

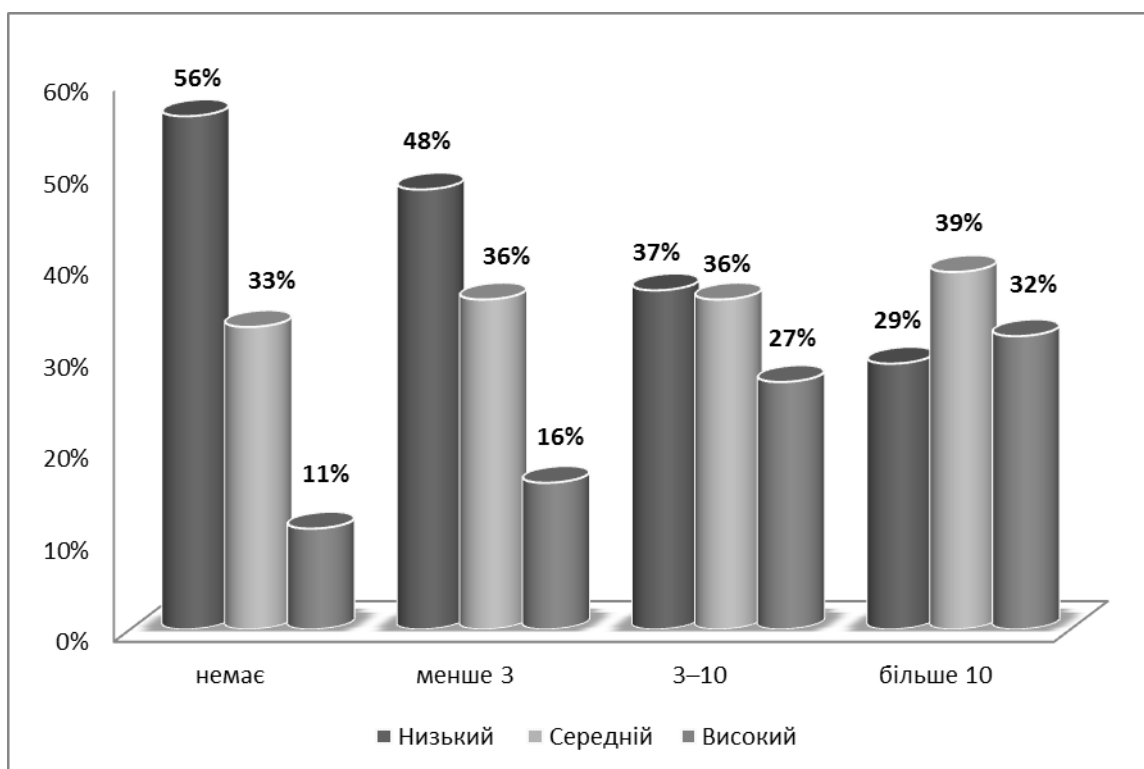


Рис. 2.6. Сформованість професійної культури респондентів за комунікативним критерієм (згідно до наявності управлінського досвіду)

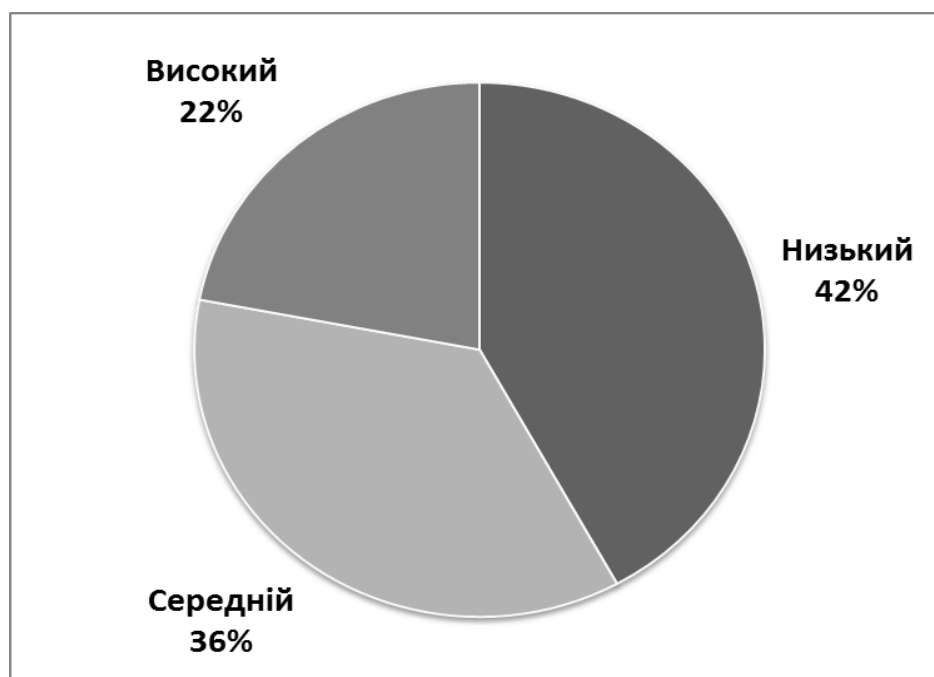


Рис. 2.7. Сформованість професійної культури респондентів за комунікативним критерієм

Розглянемо результати констатувального експерименту щодо рівня сформованості професійної культури респондентів за рефлексивним критерієм. Результати опитування представлені в таблиці 2.9 та рисунках 2.8, 2.9.

Таблиця 2.9

Результати сформованості професійної культури респондентів за рефлексивним критерієм

№ п/п	Рівень	Управлінський досвід (роки)				Загальна кількість респондентів
		немає	менше 3	3–10	більше 10	
1.	Низький	50%	46%	36%	25%	39%
2.	Середній	32%	32%	35%	40%	35%
3.	Високий	18%	22%	29%	35%	26%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

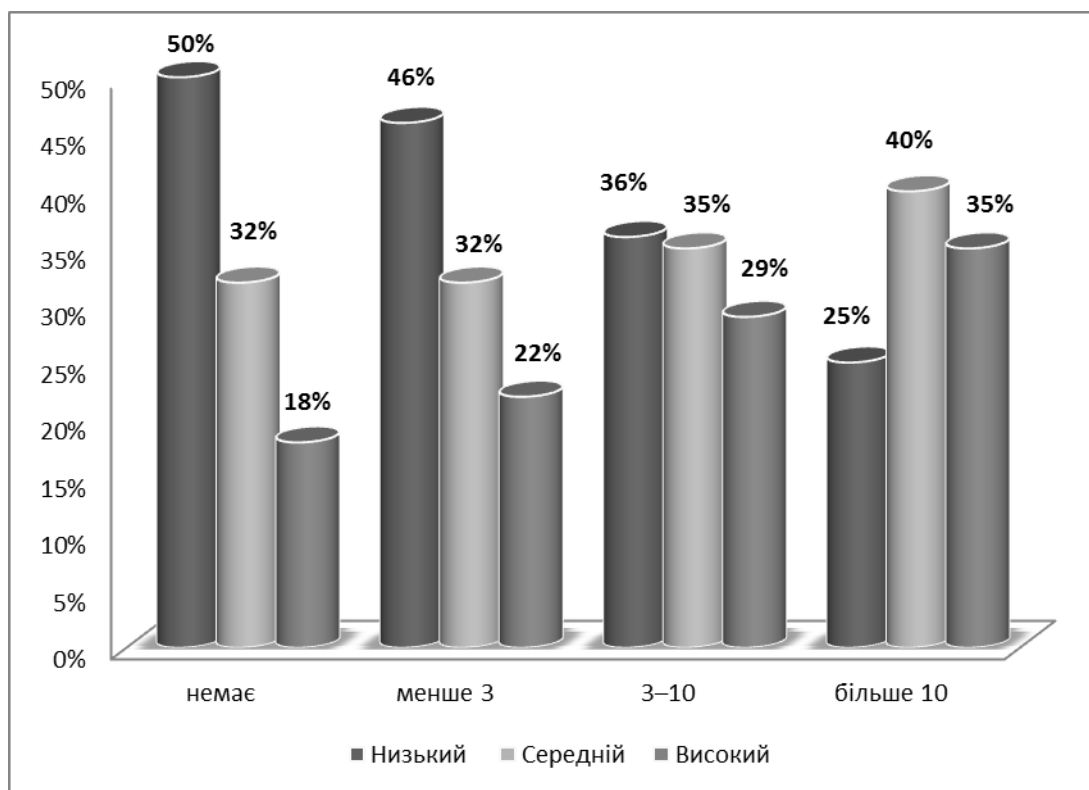


Рис. 2.8. Сформованість професійної культури респондентів за рефлексивним критерієм (згідно з наявністю управлінського досвіду)

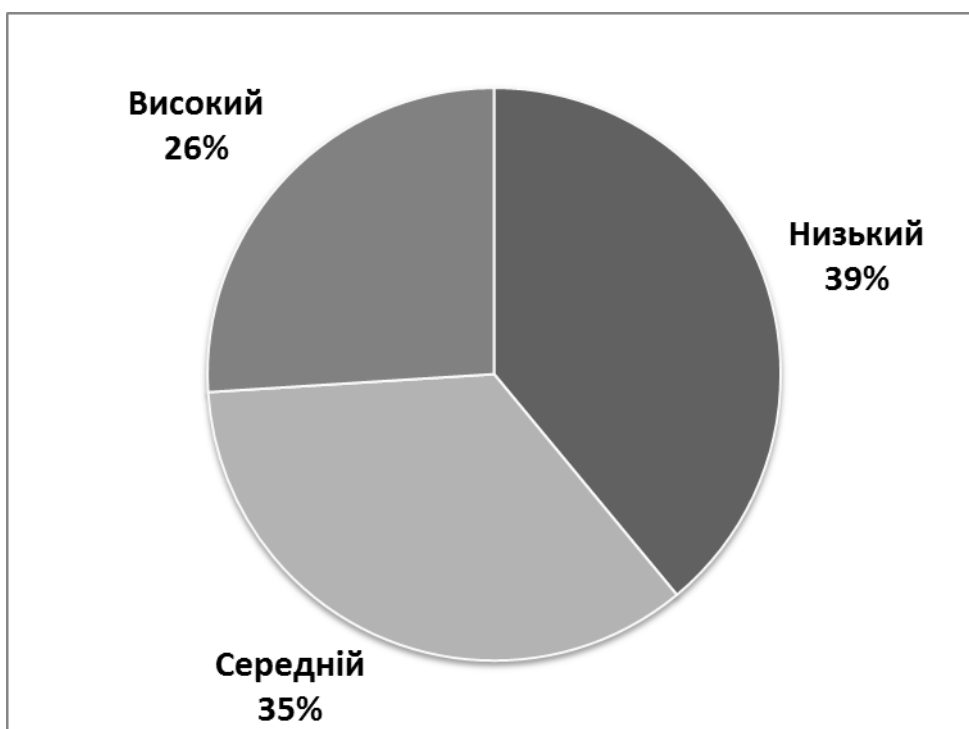


Рис. 2.9. Сформованість професійної культури респондентів за рефлексивним критерієм

Враховуючи отримані результати щодо рівнів сформованості професійної культури респондентів, ми звели їх у загальну таблицю та вирахували рівень сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу на етапі вхідного діагностування. Результати опитування представлені в таблиці 2.10 та рисунках 2.10, 2.11.

Таблиця 2.10

Рівні сформованості професійної культури респондентів

№ п/п	Рівень	Критерії сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу				Загальна кількість респондентів
		пізнавальний	емоційно-вольовий	комунікативний	рефлексивний	
1.	Низький	51%	51%	42%	39%	46%
2.	Середній	34%	32%	36%	35%	34%
3.	Високий	15%	17%	22%	26%	20%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

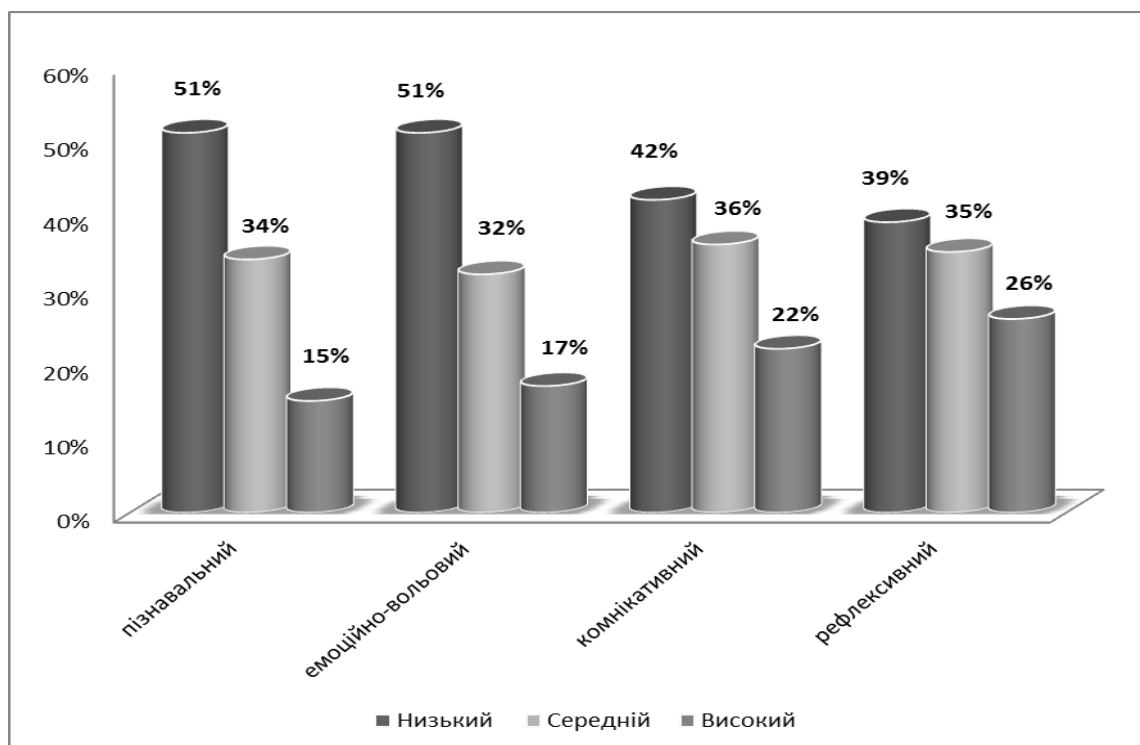


Рис. 2.10. Сформованість професійної культури респондентів відповідно до визначених критеріїв

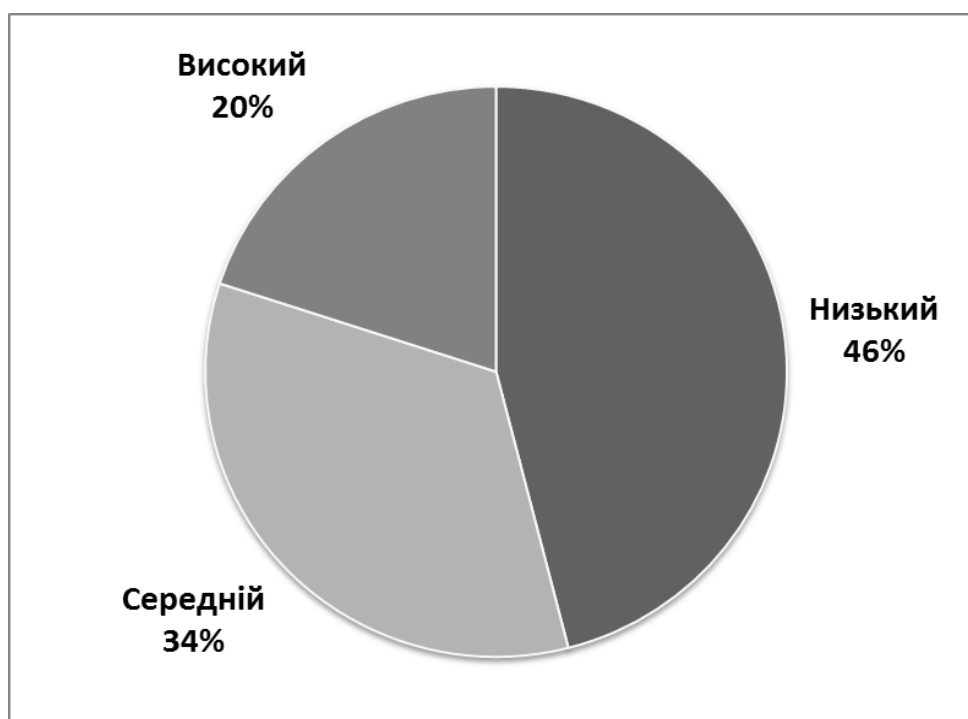


Рис. 2.11. Сформованість професійної культури респондентів на етапі констатувального експерименту

З вище наведених таблиць та рисунків, що підсумовують та узагальнюють результати констатувального експерименту, можна зробити висновок, що в процесі набуття управлінського досвіду відбувається формування професійної культури магістрантів за пізнавальним, емоційно-вольовим, комунікативним та рефлексивним критеріями, тобто професійна культура більш ефективно формується на практиці, але в той же час група респондентів, управлінський досвід яких становить більше 10 років, не всі демонструють високий рівень сформованості професійної культури.

На наш погляд, це означає, що процес формування професійної культури у них не завершено, тому що у більшості випадків цей процес відбувається в практичній діяльності шляхом спроб та помилок, не маючи можливості отримати основи цих знань у процесі професійної підготовки у магістратурі зі спеціальністю “Управління навчальним закладом”. Тому виконуючи вхідне діагностування, вони спиралися тільки на досвід, який було отримано в процесі професійної педагогічної підготовки. Підтвердження зазначених вище висновків дає інформація: більшість респондентів, які не мають управлінського досвіду, демонстрували високий або середній рівень сформованості професійної культури за емоційно-вольовим, комунікативним та рефлексивним критеріями. Це свідчить про те, що означені респонденти не зовсім усвідомили особливості управлінської діяльності (вони ще не виконували управлінські функції) і тому ототожнювали її з педагогічною. Підтвердження цих висновків ми знаходимо в результатах опитування щодо сформованості професійної культури за пізнавальним критерієм. Так, згідно з результатами цього опитування респонденти, які не мають управлінського досвіду, демонструють середній та високий рівні сформованості професійної культури за комунікативним (58%), емоційно-вольовим (49%) та рефлексивним (61%) критеріями, що значно відрізняються від рівня сформованості професійної культури респондентів за пізнавальним критерієм (49%). Такі респонденти продемонстрували значний відсоток

(51%) низького рівня сформованості професійної культури за пізнавальним критерієм. Аналіз отриманих результатів дає нам змогу дійти висновку, що існують деякі суперечності у відповідях респондентів вищезазначеної групи, а саме: невідповідність сформованості професійної культури за комунікативним, емоційно-вольовим та рефлексивним критеріями рівню сформованості професійної культури за пізнавальним критерієм. Це свідчить про те, що респонденти не усвідомлюють різниці між управлінською та педагогічною діяльністю. Крім того, вони не відрізняють знання про організацію та управління навчально-виховним процесом (рівень “вчитель – учень”) у навчальному закладі від знань з теорії управління навчальним закладом (рівень “керівник – загальноосвітній навчальний заклад”). Цей висновок повністю підтверджується результатами нашого дослідження.

Але запропонована вище методика відображає суб’єктивний погляд респондента на рівень сформованості професійної культури. Тому респондентам було запропоновано вирішити проблемні ситуації, що можуть виникнути в практичній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. І це буде відображати об’єктивну оцінку рівня сформованості професійної культури.

Нами було розроблено дві проблемні ситуації, які дозволили визначити, яким чином респонденти уявляють свою поведінку у повсякденній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу та як будуть діяти у критичних ситуаціях; виявити їх обізнаність з особливостями праці керівника та рівень сформованості їх професійної культури. Не дивлячись на те, що ці ситуації мають проєктивний характер, вони визначають потенційну можливість респондентів до ефективного формування їх професійної культури під час навчання в магістратурі. Ці ситуації мають комплексний характер, демонструють стан сформованості професійної культури майбутніх керівників за визначеними нами критеріями у їх взаємозв’язку та інтеграції.

Розглянемо результати констатувального експерименту щодо рівня

сформованості професійної культури респондентів за підсумками аналізу проблемних ситуацій. Результати представлені в таблиці 2.11 та рисунках 2.12 та 2.13.

Таблиця 2.11

Рівень сформованості професійної культури респондентів за підсумками аналізу проблемних ситуацій відповідно до наявності управлінського досвіду

№ п/п	Рівень	Управлінський досвід (роки)				Загальна кількість респондентів
		немає	менше 3	3–10	більше 10	
1.	Низький	90%	79%	48%	28%	61%
2.	Середній	8%	12%	31%	40%	23%
3.	Високий	2%	9%	21%	32%	16%
	Всього	100%	100%	100%	100%	100%

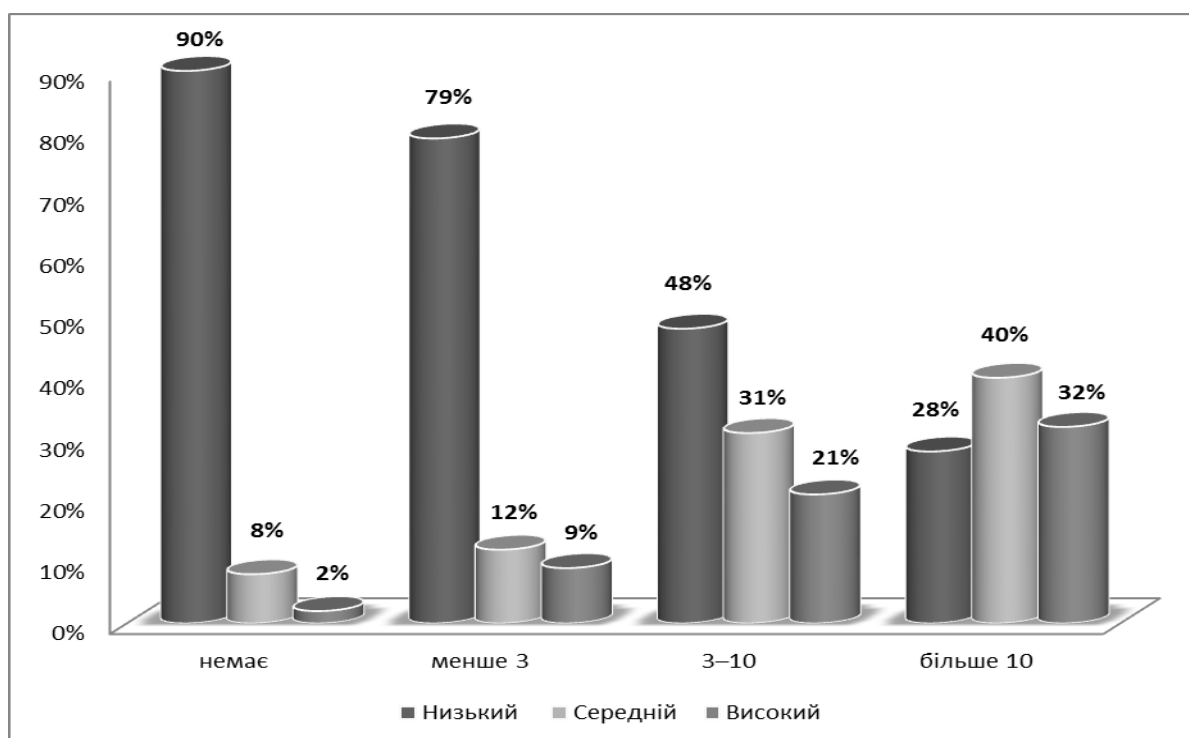


Рис. 2.12. Рівень сформованості професійної культури респондентів за підсумками аналізу проблемних ситуацій (відповідно до наявності управлінського досвіду)

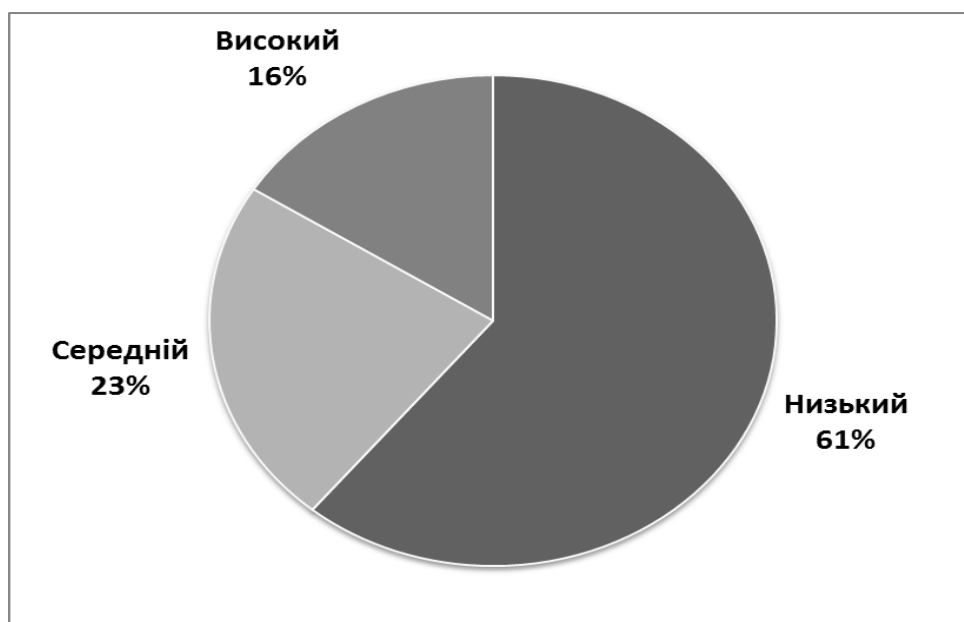


Рис. 2.13. Рівень сформованості професійної культури респондентів за підсумками аналізу проблемних ситуацій

На рис. 2.14 подається порівняльний аналіз результатів констатувального експерименту відповідно до об'єктивної та суб'єктивної методик оцінювання.

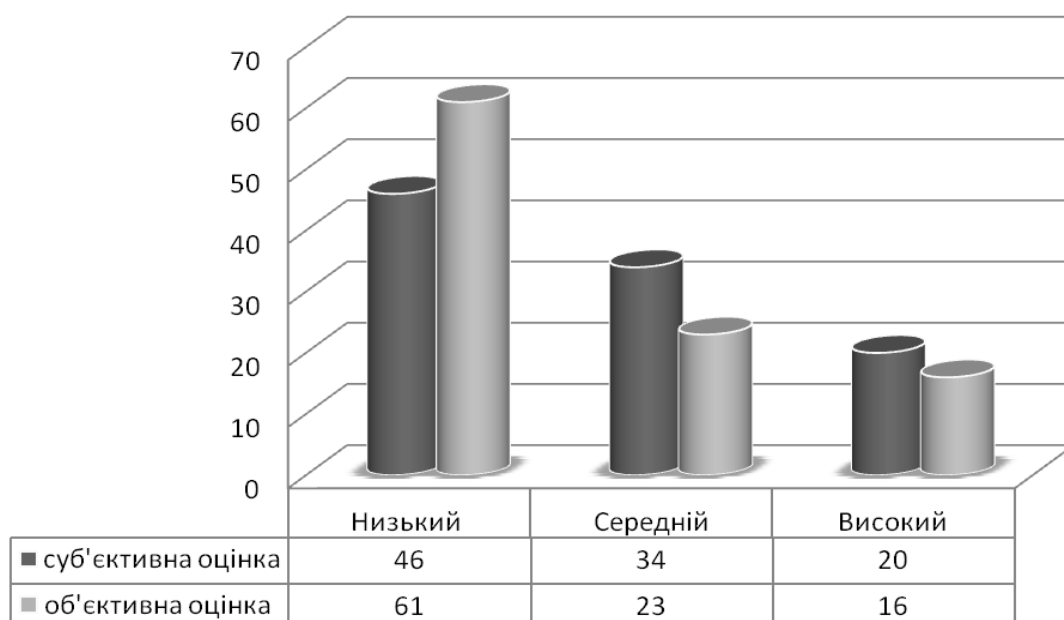


Рис. 2.14. Порівняльний аналіз результатів констатувального експерименту відповідно до об'єктивної та суб'єктивної методик оцінювання

З вище наведеної таблиці та рисунків, що підсумовують результати аналізу проблемних ситуацій, доходимо таких висновків: у вирішенні проблемних ситуацій високий рівень сформованості професійної культури продемонстрували респонденти, що мають стаж практичної роботи більше 10 років (32%), низький рівень – респонденти, що не мають управлінського досвіду (90%). У той же час порівняння отриманих результатів за анкетами демонструють наявність розбіжностей між бажаним та наявним рівнем сформованості професійної культури. Так, за високим рівнем різниця складає 4% та за середнім – 11% – у бік зменшення, а за низьким – 15% – у бік збільшення, це підтверджує дані, отримані у попередньому анкетуванні, де було встановлено, що респонденти, які не мають досвіду управлінської роботи оцінювали рівень своєї професійної культури на досить високому рівні, не маючи на це об'єктивних підстав.

2.3. Аналіз результатів експериментальної роботи з формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури

Ефективність застосування розробленої нами моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури перевірялася під час формувального експерименту.

Метою формувального експерименту була перевірка висунутої гіпотези про те, що цілеспрямоване формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури набуває ефективності за таких умов: усвідомлення магістрантами значення професійної культури, як невід'ємної складової загальної культури; розробки та апробації моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Програма формувального експерименту передбачає такі завдання:

1. Апробація моделі формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.
2. Добір методики статистичної обробки даних.
3. Проведення замірів результатів упровадження запропонованої моделі.
4. Проведення вихідного діагностування та визначення результативності впровадження інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

У педагогіці визначають різні види формувального експерименту: паралельний, який передбачає наявність експериментальної та контрольної груп; лінійний, який передбачає наявність тільки експериментальної групи; природний, який проводиться в природних умовах; лабораторний, який проводиться у спеціально обладнаній лабораторії, класі. У нашому випадку проводився лінійний формувальний експеримент. Тому що кількість

магістрантів, що навчаються у магістратурі за спеціальністю “Управління навчальним закладом” складає приблизно 700 чоловік у всіх вищих навчальних закладах України в рік, і тому провести паралельний експеримент з набором контрольної групи фактично не можливо. Нами був використаний метод структурної вибірки: була обрана група (200 магістрантів), яка являє собою мікромодель генеральної сукупності.

В експериментальну групу увійшли магістранти денної та заочної форм навчання Бердянського державного педагогічного університету, Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова, Запорізького класичного приватного університету, Мелітопольського державного педагогічного університету ім. Богдана Хмельницького зі спеціальності “Управління навчальним закладом”, які готуються до виконання управлінської діяльності в навчальному закладі та по закінченню магістратури отримують кваліфікацію “Керівник навчального закладу”.

У якості нововведення (нового експериментального матеріалу) в нашому дослідженні виступив інтегративний курс “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

Існують різні типи інтегративних курсів, що виокремлюються за метою та завданнями, за функціями в системі освіти, за місцем у навчальному плані, за об’ємом часу, що витрачається на вивчення курсу, за рівнем складності тощо.

Розглядаючи проблему формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, ми дійшли висновку, що вона починає формуватися протягом вивчення всього циклу навчальних дисциплін у магістратурі “Управління навчальним закладом”. З огляду на це, доречно буде охарактеризувати міждисциплінарні зв’язки, що формують окремі сфери професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу (Додаток Л).

Міждисциплінарні зв’язки забезпечують підвищення рівня узагальнення магістрантами навчального матеріалу і відповідно розвивають

здібність до обґрунтування. Разом з тим поглиблюється й розширюється логічність знань, які магістранти засвоюють у вигляді елементів під час вивчення окремих дисциплін.

Щоб більш детально простежити ці зв'язки, ми взяли за основу концептуальну схему інтегративного курсу, яку розробила О. Мариновська [131, с. 14] (рис. 2.15).

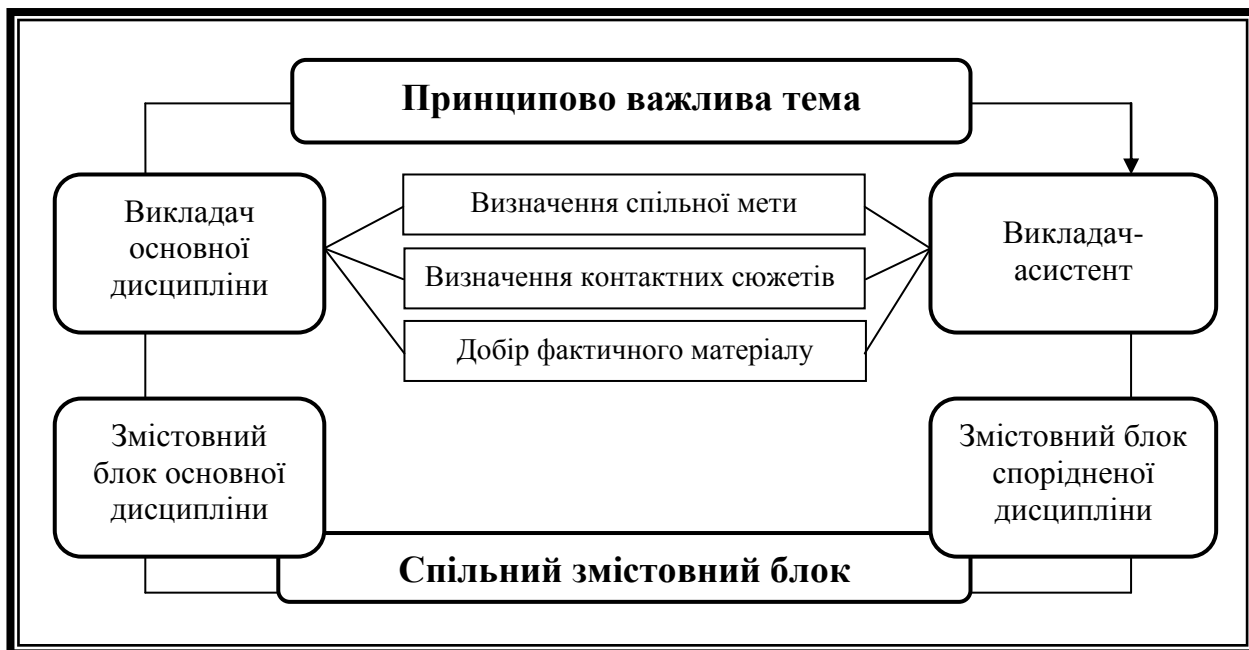


Рис. 2.15. Концептуальна схема інтегративного курсу

Зважаючи на вміщену вище схему, треба зазначити, що процес формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу буде ефективніший за умови впровадження саме інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

Мета інтегративного курсу – ознайомлення магістрантів за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом” із змістом професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, її складовими та шляхами розвитку; стимулювання потреби формування власної професійної культури магістрантами; вдосконалення необхідних для професійної діяльності вмінь та навичок з метою забезпечення ефективності

функціонування загальноосвітнього навчального закладу та організації навчально-виховного процесу.

Провідними завдання інтегративного курсу є: формування професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів; розкриття сутності сучасних підходів до проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; задоволення потреб та інтересів майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів у постійному вдосконаленні професійної культури; стимулювання прагнення майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до самовдосконалення та саморозвитку, самореалізації в процесі професійної діяльності.

Інтегративний курс розрахований на 36 годин, з яких 6 годин відводиться на лекції, 22 години – ділова гра, як форма семінарського заняття та 8 годин – самостійна робота.

У розробці інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” були реалізовані такі принципи: історизму, об’єктивності, системного підходу, розвитку, комплексності, соціальної спрямованості, неперервності, міждисциплінарності, інтегративності, варіативності, спрямованості на розвиток емоційно-ціннісної сфери особистості магістранта, спрямованості на розвиток діяльнісно-практичної сфери особистості магістранта, доцільності поєднання форм, методів та засобів навчання й виховання відповідно до змісту й завдань підготовки майбутніх керівників закладів освіти, забезпечення ефективних умов реалізації особистісно орієнтованих завдань магістратури.

Зміст тем інтегративного курсу розкривався шляхом використання викладачем сучасних форм організації навчально-виховного процесу в магістратурі та методів викладання (ділова гра, проблемна лекція, розігрування ролей, імітаційні вправи тощо). Викладання теоретичного матеріалу поєднувалося з практичним, для забезпечення активної діяльності магістрантів на заняттях та під час самостійної роботи.

Детальний зміст інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” подається у робочій програмі (Додаток М) та навчальному посібнику [125].

Зміст програми запропонованого інтегративного курсу охоплює чотири сфери очікуваних змін (у пізнавальній, емоційно-вольовій, комунікативній та рефлексивній).

Пізнавальна сфера професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Інтегративний курс допомагає магістрантам узагальнювати та систематизувати наявну інформацію; аналізувати отриману інформацію таким чином, щоб її було зручно використовувати в процесі ділової гри; старанно виконувати самостійну роботу; засвоїти правила ведення й оформлення документації; активно використовувати логічні засоби мислення.

Емоційно-вольова сфера професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Інтегративний курс допомагає магістрантам: одержати емоційну підтримку від групи і ведучого, що призводить до відчуття власної цінності, появи відкритості, впевненості в собі, активності та спонтанності; розпізнати ті почуття, які він часто відчуває в реальному житті, відтворити ті емоційні ситуації, які були у нього в дійсності та з якими раніше він не міг упоратися; пережити неадекватність деяких своїх емоційних реакцій (почуття тривоги, страху, роздратованості, невпевненості, імпульсивності, невтриманості тощо); зрозуміти та вербалізувати власні почуття; розглянути власні проблеми з відповідним їх переживанням; модифікувати способи переживання, емоційного реагування, сприйняття себе самого і своїх стосунків з іншими; здійснювати емоційну корекцію власних ставлень.

Комунікативна сфера професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Інтегративний курс допомагає магістрантам: максимально реалізувати свої індивідуальні властивості та характерологічні особливості у процесі спілкування, враховуючи систему

суспільних відносин, причинно-наслідкові зв'язки, соціокультурний та етнопсихологічний контексти спілкування; змінюватися, реалізовуватися в будь-яких виявах (у самосвідомості, практичних діях тощо); налагоджувати ділове спілкування адекватно цілям і завданням управління; побачити власні неадекватні поведінкові стереотипи; набути навичок більш широкого, глибокого й вільного спілкування.

Рефлексивна сфера професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. Інтегративний курс допомагає магістрантам: визначити процес саморозвитку – саморуху до професійних компетенцій та усвідомити свою особистісну цінність; побачити життєвий шлях самовизначення, продуктивної соціальної адаптації; ідентифікувати та співвіднести себе з ідеальним образом компетентного керівника; визначити особистісний сенс свого образу як професіонала; виробити здатність корегувати траєкторію свого професійного розвитку; знайти індивідуальний стиль творчої діяльності; визначити та усвідомити життєвий сенс цілей та знань як засобів самоствердження; підготуватися до самопізнання сенсу своєї діяльності та самореалізації себе як компетентного фахівця у майбутньому професійному просторі.

Практична значущість інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”:

1. Створення віртуального навчального закладу, імітаційна діяльність у якому дозволить магістрантам успішно адаптуватися в його “педагогічному просторі”, надасть можливість використати свої знання, уміння та навички на “практиці”, у зручних безпечних обставинах надасть можливість пізнати свої здібності до управлінської діяльності, усвідомити можливі прогалини у теоретичній підготовці.

2. Знання методів управлінської діяльності та застосування їх на практиці дозволить вирішувати внутрішні та міжособистісні конфлікти, приймати усвідомлені та раціональні управлінські рішення, будувати відповідним чином професійну діяльність, спрямовувати свої потенційні

можливості на розвиток здатності до саморозвитку, самоаналізу, самопроектування, самовиховання.

3. Облік внутрішньої позиції магістранта, його індивідуально-психологічних особливостей дозволить підібрати ефективні методи впливу на нього, розкрити резерви його професійної поведінки, можливі форми спілкування, пом'якшити негативні реакції, а також вжити профілактичні заходи для зниження ризику виникнення конфліктних ситуацій.

Етапи проведення інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”: підготовчий, основний, заключний.

1. Підготовчий етап (організаційний): визначалися основні етапи проведення курсу (теми ділової гри; визначення цілей, завдань, структури гри; розробка сценарію; підготовка матеріального та методичного забезпечення); проводилося вхідне діагностування, визначалися труднощі, що могли б виникнути в процесі впровадження курсу, шляхи їх подолання; аналізувалися індивідуально-психологічні особливості магістрантів та визначалися, яким чином вони можуть сприяти успішному проведенню курсу.

2. Основний етап (безпосередня робота з магістрантами): робота з реалізації курсу; моніторинг роботи групи, внесення необхідних змін і корективів; моніторинг змін у діяльності магістрантів.

3. Заключний етап: аналіз отриманих результатів за підсумками роботи; рекомендації магістрантам щодо подальшого саморозвитку, самоаналізу, самопроектування, самовиховання, самовдосконалення.

У програмі інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” використовувались різні форми та методи.

Лекції застосовувалися для розкриття сутності, структури та критеріїв професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, а також узагальнення та систематизації навчального матеріалу циклу

управлінських дисциплін у магістратурі, що допомогло магістрантам ефективніше підготуватися до ділової гри.

Лекції містять елементи дискусії, проблемний підхід до викладання матеріалу. Під час їх проведення магістранти із таких, що пасивно сприймали інформацію, перетворювалися в активних учасників лекційного процесу: бачили протиріччя, динамічність управлінських процесів, аналізували їх, знаходили вихід із запропонованих ситуацій, робили висновки.

Наприклад, на початку лекції на тему “Складові професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу” викладач використовував методи створення ситуації інтересу та роз’яснення мети для того, щоб зацікавити та стимулювати магістрантів до вивчення запропонованої теми, а використання методу роз’яснення вимог сприяв підвищенню дисциплінованості.

Метод розповіді використовувався для розкриття структури професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, а метод пояснення для аналізу і доказу різних положень теми шляхом розкриття причинно-наслідкових зв’язків компонентів професійної культури та закономірностей їх формування.

У процесі викладання цієї теми викладач використовував метод бесіди для того, щоб спираючись на наявні у магістрантів знання та життєвий і педагогічний досвід, а у деяких магістрантів і управлінський, засвоїти нові знання з теми.

Метод дискусії на лекції забезпечував обмін поглядами стосовно проблеми визначення компонентів професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. Цей метод дозволив упорядкувати, узагальнити та закріпити зміст уже відомого магістрантам навчального матеріалу, який вони засвоїли в процесі вивчення інших дисциплін, що викладаються в магістратурі за спеціальністю “Управління навчальним закладом”, а також розвинути вміння самостійно аргументовано захищати власний погляд.

На підсумковому етапі лекції використовувався метод аналізу конкретних ситуацій, за допомогою якого викладач разом з магістрантами формулював висновок про те, яку важливу роль у формуванні професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу відіграють сформованість її складових, а саме: педагогічної, управлінської та рефлексивної культур. Цей метод допоміг виявити ефективність засвоєння теми “Складові професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу”. Метод аналізу конкретних ситуацій використано з метою визначення нових професійних проблем, які магістранти повинні вирішити у процесі самостійної роботи з конспектом лекції, підручником, у підготовці до ділової гри.

Запропонований лекційний курс допоміг магістрантам визначити напрям професійного становлення, побачити і усвідомити шляхи свого професійного зростання, сприяв виробленню потреби у постійному саморозвитку і самовдосконаленні взагалі та підвищенні рівня професійної культури зокрема.

Аналіз практики проведення семінарських занять свідчить про односторонній, в основному, підхід до їх проведення. Як правило, семінари присвячуються аналізу теоретичних питань, розбір яких відбувається за схемою “питання – відповідь”, або заслуховування заздалегідь підготовлених рефератів, доповідей чи повідомлень з проблеми, яка винесена на семінар.

Такий підхід до методики проведення семінарських занять не завжди сприяє забезпеченню активної позиції кожного магістранта, розвитку у нього потреби у використанні отриманих знань для вирішення професійних задач і як наслідок необхідності формування професійної культури.

Експериментальне дослідження свідчить, що доцільно застосовувати таку організацію практичних занять, яка б створювала умови для залучення магістрантів до активних дій та в цей час проходила на високому теоретичному рівні.

З огляду на це, в інтегративному курсі “Професійна культура керівника

загальноосвітнього навчального закладу” практичні заняття побудовано у формі ділової гри, що забезпечує можливість закріплення знань, що отримав магістрант під час лекційної та самостійної роботи. Ділова гра – це моделювання реальної діяльності фахівця у спеціально створеній проблемній ситуації; “засіб і метод підготовки та адаптації до трудової діяльності, соціальних контактів”, метод активного навчання. Застосування ділових ігор у навчанні дає змогу максимально наблизити навчальний процес до практичної діяльності, враховувати реалії сьогодення, приймати рішення в умовах конфліктних ситуацій, відстоювати свої позиції, розвивати в учасників гри колективізм та відчуття команди, отримати результати за досить обмежений час. У спеціально створених умовах майбутній керівник загальноосвітнього навчального закладу опрацьовує найрізноманітніші життєві та професійні ситуації, які дають змогу формувати світогляд, відстоювати свою позицію, набувати професійних знань, умінь та навичок.

Ділова гра, імітуючи окрему ситуацію, дає можливість вирішувати конкретно сформульовані завдання та проблеми, розробляти відповідні практичні рекомендації та прогресивні методи вирішення проблем. Вона має жорстку структуру і правила, її головною функцією є вироблення навичок та вмінь діяти у стандартних ситуаціях.

Необхідно наголосити на тому, що ділова гра, це груповий метод роботи, який має свої важливі та суттєві переваги: дозволяє підвищити інтенсивність і стійкість виникнення змін, максимально використовувати можливості кожного учасника; дозволяє створювати і закріплювати певні групові норми і цінності, які в тій або іншій мірі повинні поділяти всі учасники; відображає суспільство в мініатюрі, моделює систему взаємостосунків і взаємозв’язків, характерну для реального життя учасників, Це дає їм можливість побачити і проаналізувати в умовах психологічної безпеки закономірності спілкування і поведінки інших людей, самих себе; надає можливість отримати зворотній зв’язок і підтримку від людей зі схожими проблемами; дозволяє здобути нові уміння, експериментувати з

різними стилями відносин серед рівних учасників; надає можливість учасникам ідентифікувати себе з іншими, “зіграти” роль іншої людини для кращого розуміння її і себе, для знайомства з новими ефективними способами поведінки, емоційними зв’язками (співпереживання, емпатія), що виникають у процесі гри; створити напругу, яка допомагає прояснити проблеми кожного, відіграє конструктивну роль, підживляє енергетику групових процесів; проте завдання ведучого – не дати напрузі вийти з-під контролю і зруйнувати продуктивні відносини в групі; полегшує процеси саморозкриття, самодослідження і самопізнання.

Всі ділові ігри, що входять в структуру інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” спрямовані на формування професійної культури магістранта за пізнавальним, емоційно-вольовим, комунікативним та рефлексивним критеріями. Ці критерії ми розглядаємо у взаємозв’язку, тому що, на нашу думку, це відповідає логіці дослідження, формування професійної культури за визначеними критеріями, що є інтегративними та складають основу педагогічної, управлінської та рефлексивної культур як складові професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

За основу інтегративного курсу ми взяли такі дисципліни управлінського циклу: “Управління персоналом навчального закладу”, “Психологія та етика ділового спілкування”, “Управління навчальним закладом”, “Основи системного підходу та методика прийняття управлінських рішень” (Таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Структура інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”

Тема ділової гри	Дисципліна	Тема семінарського заняття
Ділова гра 1. Прийняття оперативних рішень керівником загальноосвітнього навчального закладу	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Теорія прийняття управлінських рішень

Продовж.табл. 2.12

	Психологія та етика ділового спілкування	Психологічна природа спілкування
	Управління навчальним закладом	Методологічні та теоретичні основи управління освітою
Ділова гра 2. Підготовка до проведення засідання педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу з проблеми активізації пізнавальної діяльності учнів у процесі навчання	Управління навчальним закладом	Організація як функція управління у загальноосвітньому навчальному закладі
	Управління персоналом навчального закладу	Система управління персоналом загальноосвітнього навчального закладу
Ділова гра 3. Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку	Психологія та етика ділового спілкування	Моральна культура спілкування та службовий етикет. Добір способів ділового спілкування
	Управління навчальним закладом	Педагогічна рада – колективний орган управління освітнім процесом у ЗНЗ
	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Моделі прийняття управлінських рішень
Ділова гра 4. Технологія планування роботи загальноосвітнього навчального закладу	Управління навчальним закладом	Планування та прогнозування у загальноосвітньому навчальному закладі
	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Управлінські рішення та процес їх прийняття
Ділова гра 5. Оперативна наради при керівникові загальноосвітнього навчального закладу: підготовка до державної підсумкової атестації, переведення та випуску учнів	Психологія та етика ділового спілкування	Колективне обговорення ділових проблем. Етичні та психологічні вимоги до виступу в аудиторії
	Управління навчальним закладом	Характеристика процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом
	Управління персоналом навчального закладу	Методи управління персоналом
Ділова гра 6. Атестація педагогічних працівників	Управління персоналом навчального закладу	Функції управління персоналом загальноосвітнього навчального закладу
	Управління навчальним закладом	Планування, організація і контроль у навчальному закладі
Ділова гра 7. Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу	Управління навчальним закладом	Стратегічне управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу

Продовж.табл. 2.12

	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Управлінські рішення як психологічний процес
Ділова гра 8. Стратегічне планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу	Управління навчальним закладом	Стратегічне управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу
	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Класифікація управлінських рішень
Ділова гра 9. Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього	Управління навчальним закладом	Загальноосвітній навчальний заклад як відкрита соціально-педагогічна система
	Основи системного підходу та теорія прийняття рішень	Роль керівника в процесі прийняття рішень
Ділова гра 10. Оцінка вивчення стану викладання та рівня навчальних досягнень учнів з предмета	Управління навчальним закладом	Внутрішньошкільний контроль
	Управління персоналом навчального закладу	Делегування повноважень керівником загальноосвітнього навчального закладу
Ділова гра 11. Формування позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього навчального закладу	Управління навчальним закладом	Загальноосвітній навчальний заклад як відкрита соціально-педагогічна система

Головний акцент у програмі інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” зроблено на формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури. У цьому курсі теми ділових ігор обрано і сконструйовано хід таким чином, щоб сформувати у магістранта всі сфери професійної культури (Додаток Н). Всі ці ділові ігри розроблено та подано в навчальному посібнику “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

Усі запропоновані ділові ігри спрямовані на формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за всіма критеріями у комплексі, але умовно ми можемо поділити їх таким чином:

1. На формування пізнавальної сфери спрямовані ділові ігри: “Технологія планування роботи загальноосвітнього навчального закладу”,

“Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього”,
 ”Підготовка до проведення засідання педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу з проблеми активізації пізнавальної діяльності учнів у процесі навчання”.

2. На формування емоційно-вольової сфери: “Оцінка вивчення стану викладання та рівня навчальних досягнень учнів з предмета”, “Формування позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього навчального закладу”.

3. На формування комунікативної сфери: “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку”, “Оперативна нарада при керівникові загальноосвітнього навчального закладу: підготовка до державної підсумкової атестації, переведення та випуску учнів”, “Атестація педагогічних працівників”.

4. На формування рефлексивної сфери: “Формування позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього навчального закладу”, “Прийняття оперативних рішень керівником загальноосвітнього навчального закладу”, “Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу”, “Стратегічне планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу”.

Кожна із запропонованих ділових ігор має чітку структуру: мета, організаційно-педагогічні умови, опис гри, тактика гри, інструкція викладачу-керівнику ділової гри, інструкція керівнику загальноосвітнього навчального закладу, інструкція магістрантам, що виконують інші ролі, залежно від тематики гри, інструкція спостерігачам-експертам, регламент гри, загальна дискусія та підбиття підсумків гри.

Як правило, ділова гра складається з таких етапів: ознайомлення учасників гри з метою, завданнями та умовами гри; інструктаж щодо правил проведення гри; утворення учасниками гри робочих груп; аналіз, оцінка та висновки гри.

Послідовність усіх ігрових етапів має відповідати загальному терміну гри, рівню складності та масштабам проблемної ситуації, контингенту гравців, можливості досягнення очікуваних результатів.

На першому етапі – підготовчому – передбачається обґрунтування вибору гри, визначення ігрових цілей та завдань, формулювання проблемної ситуації, розроблення сценарію гри, підготовка інформаційного та методичного матеріалу.

На другому етапі проводиться інструктаж організаторів та учасників гри, розглядаються правила проведення гри та функцій гравців.

Третій етап залежить від змісту та форми конкретної гри й полягає у обговоренні учасниками гри поставлених проблем, прийнятті узагальнених рішень, їх аналізу, використанні учасниками гри результатів цих рішень, оцінці діяльності гравців.

Останній – заключний етап – передбачає обговорення результатів гри, виступи експертів та викладача, заохочення кращих гравців, підготовку рекомендаційних матеріалів. Оцінюються результати гри під час дискусії між учасниками гри або у письмовому вигляді.

У процесі ділової гри застосувалися методи: створення ситуації інтересу, роз'яснення мети та вимог, усне опитування, письмовий контроль, тестові методи перевірки знань, розігрування ролей, імітаційні вправи, дискусія, аналіз конкретних ситуації.

Досить важлива роль у проведенні ділових ігор відводиться викладачу. Від нього залежить не лише результативність та ефективність проведення ділової гри, а й психологічний клімат у групі. Можна виділити такі обов'язки викладача як керівника ділової гри: на початку гри викладач ознайомлює магістрантів із принципами, завданнями та метою гри, специфікою її проведення. Перша стадія ігрового процесу часто характеризується відсутністю повноцінної комунікації, навичок співпраці в неформальних умовах тощо. У функції викладача входить контроль та коригування роботи учасників гри в групах, орієнтація груп на вирішення поставлених завдань, створення атмосфери довіри та творчості. За допомогою викладача серед усіх учасників гри визначається лідер, доповідач (магістрант, який виступатиме на підсумковому занятті), організатор.

Роль викладача є важливою особливо на першому етапі гри: від його поведінки залежить ставлення гравців до самої гри, налагодження контактів між гравцями та групами, відбувається ознайомлення з різними точками зору.

Додатковим ускладненням для викладача може бути ситуація, за якої у групах змінюються учасники. Це може відбутися з декількох причин: з ініціативи самих учасників (через різні погляди на вирішення проблеми, різні підходи у роботі, конфліктність у групі); виникнення у процесі гри проблем, які потребують додаткового детального опрацювання за участю професіоналів.

Наприклад, розглянемо структуру та використані методи ділової гри на тему: “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку”.

Правильна підготовка ділової гри “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку” та успішне її проведення можливе за умов: знання та дотримання нормативних документів, що мають пряме відношення до функцій педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу; знання теоретичних основ, ролі та функціонування педагогічної ради; вивчення перспективного педагогічного досвіду підготовки та проведення засідань педагогічної ради з поточних проблем; вміння творчо використовувати теорію та практику з певного питання; дотримання демократичного стилю управління; наявності вміння накопичувати та правильно добирати необхідну інформацію; дотримання професійної етики в усіх випадках спілкування керівника з підлеглими; активна участь усього педагогічного колективу в підготовці засідання.

Перед проведенням ділової гри викладач дав завдання для самостійного опрацювання, а саме: повторити теми: “Педагогічна рада – колективний орган управління освітнім процесом у ЗНЗ”, “Моделі прийняття управлінських рішень”, “Моральна культура спілкування та службовий етикет. Добір способів ділового спілкування”. За допомогою цього завдання

викладач забезпечив підготовку магістрантів до теоретичної частини заняття, що передбачало розвиток у магістрантів умінь знаходити необхідну літературу, аналізувати і давати власну оцінку прочитаному, оформлювати свої думки, переконувати у їх правильності чи відхиляти їх як неправильні, робити висновки; роз'яснив мету, вимоги та провів інструктаж майбутньої ділової гри.

Безпосереднього на початку заняття викладач здійснив контроль теоретичної підготовленості магістрантів до ділової гри за допомогою тестування, усного опитування та письмового контролю.

Так, наприклад, у ході ділової гри “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку” викладач використав такі методи:

1. Розігрування ролей – використання для ігрового способу аналізу конкретних ситуацій, які виникали в процесі засідання педагогічної ради, в основі яких проблема взаємин у педагогічному колективі загальноосвітнього навчального закладу; проблема вдосконалення методів управління педагогічною радою, ділового стилю спілкування голови педагогічної ради та її членів. Мета використання методу розігрування ролей полягала у визначенні власного ставлення магістранта до проблеми засідання педагогічної ради, набуття досвіду поведінки в цій ситуації шляхом виконання “ролі”, яка є близькою до реальної. Магістранту пропонувалося поводитись і грати таким чином, щоб він моделював свою реальну поведінку, якщо це були ситуації, в яких він дійсно брав участь або імпровізував, якщо подібних випадків у нього не траплялося.

2. Імітаційні вправи дозволили ефективно виявити в дії саме ті професійно важливі функціональні властивості особистості магістранта, від яких істотно залежить результативність проведення педагогічної ради. Принциповою характеристикою є наявність наперед відомого викладачу (але не магістранту) правильного або найкращого (оптимального) рішення проблеми.

По закінченню запропонованої ділової гри викладач провів дискусію, в процесі якої відбувся ретельний аналіз результатів та підведено підсумки.

У вирішенні професійних задач запропонованої теми магістранти вправлялися у виконанні таких дій: огляд певної ситуації конкретного моменту (ситуація – засідання педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу, момент – тема педагогічної ради “Підвищення виховної функції уроку”); виділення суттєвих компонентів педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу та її зв’язків; виділення компонентів та аналіз зв’язків, які представляють інтерес стосовно мети ділової гри; висунення гіпотез, попереднє визначення очікуваних результатів; узгодження і уточнення як необхідних результатів, так і можливих альтернатив; пошук альтернативних рішень з точки зору ефективності їх наслідків; процес обґрунтування вагомості аргументів шляхом доведення; розробка програми здійснення прийнятого рішення на теоретичному рівні з урахуванням суттєвих об’єктивних і суб’єктивних умов засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку.

Отже, можна зробити висновок, що ділові ігри в процесі навчання в магістратурі за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом” сприяють вирішенню питань формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, професійного самовизначення, об’єктивної оцінки власних можливостей, рівня знань, умінь, здібностей та їх співвідношення з вимогами й психологічними характеристиками професії тощо. Вони підвищують конкурентоздатність особистості магістранта, його професійну мобільність та можуть використовуватися у перевірці фахової підготовки магістранта. Характерними ознаками ділових ігор є отримання результатів, спрямованих на вирішення проблем, за короткий відрізок часу; зацікавленість учасників гри, а отже, й підвищена порівняно з традиційними методами ефективність навчання; безпосередня перевірка викладачем або керівником гри знань учасників, їх професійної підготовки та компетенції, особистісних якостей,

уміння вирішувати проблеми, з якими можна зіткнутися у навчальному закладі.

На нашу думку, процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу сприяє проходження ними магістерського стажування у закладах освіти. Магістри протягом періоду стажування в ролі дублерів керівників навчальних закладів та їх заступників повинні оволодіти такими знаннями: функціональні посадові обов'язки заступника (директора школи); нормативно-правове забезпечення управління освітою; порядок організації нового навчального року в школі; основні вимоги до річного плану роботи школи; порядок проходження тарифікації педагогічних працівників; вимоги до складання розкладу занять; вимоги до складання навчального плану, плану виховної роботи, графіків навчально-виховної роботи в школі; основи шкільного діловодства; порядок проведення шкільних предметних олімпіад, спартакіад, оглядів художньої самодіяльності.

Аналіз проходження магістерського стажування виявив деякі недоліки цього процесу, а саме: більшість магістрантів виконують пасивну роль керівника загальноосвітнього навчального закладу, стороннього спостерігача. Таким чином, у процесі магістерського стажування вони не отримують у значній мірі необхідних практичних навичок професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Тому введення інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” є актуальним та має всі підстави виправити цю ситуацію. У контексті інтегративного курсу ми підготували для магістрантів завдання для магістерського стажування (Додаток О), які допоможуть їм більш детально розібратися в професійній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

По закінченню інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” ми провели порівняльні виміри за допомогою повторного анкетування. Метою виміру було з'ясувати

результативність обраної нами методики. Отримані результати було порівняно з результатами констатувального експерименту відповідно до визначених нами критеріїв.

Розглянемо рівні сформованості професійної культури майбутніх керівників загальноосвітнього навчального закладу (магістрантів) за пізнавальним критерієм. Результати, які ми отримали після проведення формувального експерименту представлено у таблиці 2.13. Вони показують зміни, які відбулися у цій групі показників після експерименту.

Таблиця 2.13

Сформованість професійної культури магістрантів за пізнавальним критерієм до і після експерименту

№ п/п	Рівень сформованості	Кількість магістрантів (до експерименту)		Кількість магістрантів (після експерименту)	
		%	Абсол. вел.	%	Абсол. вел.
1.	Низький	51	102	27	54
2.	Середній	34	68	54	108
3.	Високий	15	30	19	38
	Всього	100	200	100	200

Як свідчать наведені дані, відбулися зміни за всіма рівнями сформованості професійної культури магістранта за пізнавальним критерієм.

Розбіжність між даними за низьким рівнем склали 24% в бік зменшення кількості магістрантів з низьким рівнем сформованості професійної культури за пізнавальним критерієм після проведення експерименту, це дає підстави говорити про те, що зменшилась кількість магістрантів, які не мають чітко визначених уявлень про професійну діяльність (планування, організацію, мотивацію, контроль) керівника загальноосвітнього навчального закладу; які не усвідомлюють необхідність удосконалення знань, умінь та навичок професійної діяльності, про необхідність засвоєння та удосконалення логічних прийомів мислення (порівняння, класифікацій, аналізу, синтезу, аналогій тощо); неспроможних до цілеспрямованої та довгострокової праці, які мали низьку

потребу самовдосконалення та засвоєння сучасних педагогічних та управлінських технологій.

Зміни відбулися за середнім рівнем сформованості професійної культури магістранта за пізнавальним критерієм – на 20% в бік збільшення кількості магістрантів середнього рівня сформованості професійної культури. Це свідчить про те, що у магістрантів, які не мали чітко визначених уявлень про професійну діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу, відбулися зміни: вони прийняли конкретні риси, але знаходяться у стадії становлення і досить мінливі, з'явилося не чітко визначене, але в більшій мірі усвідомлене бажання вдосконалювати та поповнювати свої знання, вміння, навички; у більшості випадків почала проявлятися здатність до аналізу, порівняння, синтезу, аналогій подій в управлінській діяльності; на початковому рівні з'явилися вміння застосувати теорію управління та теорію прийняття управлінських рішень; з'явився інтерес до засвоєння нових педагогічних та управлінських технологій, вивчення перспективного педагогічного досвіду.

Відбулися зміни і на високому рівні сформованості професійної культури магістрантів за пізнавальним критерієм – розбіжність становить 4% у бік збільшення магістрантів цього рівня. Це дає нам можливість зробити висновки про те, що після проведення експерименту збільшилась кількість магістрантів, які мають чіткі, сталі уявлення про майбутню професійну діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу, вміють отримувати і переробляти необхідну інформацію, які відрізняються активним ставленням до навчання, виявленням цікавості до різних форм управлінської діяльності; сформованістю належного рівня професійної компетентності; наявністю належного рівня інтелектуальних умінь, пов'язаних з опрацюванням інформації, аналізом для подальшого вдосконалення своїх, знань, умінь та навичок професійної діяльності як засобу реалізації своїх професійних і життєвих планів; переконання про необхідність створення умов для здорового клімату у колективі, що сприяє ефективній роботі

педагогічного колективу. Магістранти почали виявляти пластичність у своїй поведінці, окреслювати шляхи самореалізації у нових обставинах, визначатися зі своєю життєвою та професійною метою.

На основі зазначеного вище ми побудували діаграми змін у сформованості професійної культури за пізнавальним критерієм до і після проведення експерименту (рис. 2.16, 2.17).

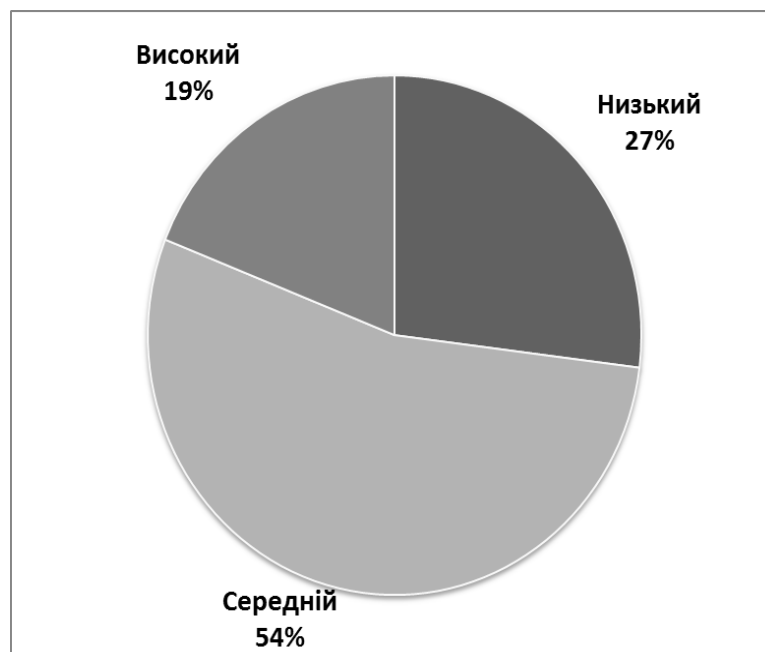


Рис. 2.16. Сформованість професійної культури магістрантів за пізнавальним критерієм після експерименту

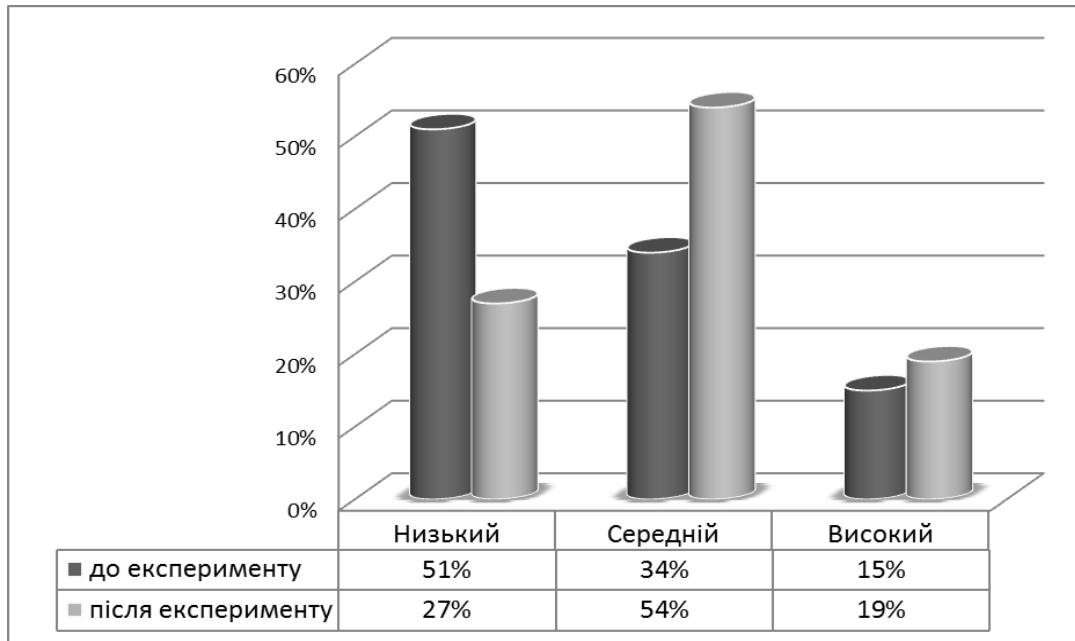


Рис. 2.17. Сформованість професійної культури магістрантів за пізнавальним критерієм до і після експерименту

Для об'єктивного доведення правильності змін, що відбулися, ми скористувалися непараметричним критерієм $T_{спост.}$, обчислення здійснювалося за формулою [198]:

$$T_{спост} = \frac{1}{n_1 \cdot n_2} \sum_{i=1}^c \frac{(n_1 \cdot Q_{2i} - n_2 \cdot Q_{1i})^2}{Q_{1i} + Q_{2i}} \quad (2.1), \text{ де:}$$

n_1 – абсолютна кількість магістрантів до експерименту.

n_2 – абсолютна кількість магістрантів після експерименту.

c – кількість рівнів сформованості професійної культури за визначеним критерієм.

Q_{1i} – абсолютна кількість магістрантів, які виявили певний рівень сформованості професійної культури за визначеним критерієм до експерименту.

Q_{2i} – абсолютна кількість магістрантів, які виявили певний рівень сформованості професійної культури за визначеним критерієм після експерименту.

$$T_{\text{спост}} = \frac{1}{200 \cdot 200} \left[\frac{(200 \cdot 54 - 200 \cdot 102)^2}{102 + 54} + \frac{(200 \cdot 108 - 200 \cdot 68)^2}{68 + 108} + \frac{(200 \cdot 38 - 200 \cdot 30)^2}{30 + 38} \right] = 24,8$$

Ми здобули такі результати: $T_{\text{спост}} = 24,8$. Порівняємо цей результат з табличним значенням, яке для ступенів вільності $\gamma = c - 1 = 2$ та рівня значущості $\alpha = 0,01$ дорівнює 9,21. Отже, $T_{\text{спост}} > T_{\text{табл}}$, тому можна стверджувати, що O -гіпотеза віділяється і сприймається як гіпотеза, визначена нами.

Розглянемо критерій сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу – емоційно-вольовий. Результати, які ми отримали після проведення формувального експерименту представлено у таблиці 2.13. Вони показують зміни, які відбулися у цьому блоці після експерименту.

Таблиця 2.13

Сформованість професійної культури магістрантів за емоційно-вольовим критерієм до і після експерименту

№ п/п	Рівень сформованості	Кількість магістрантів (до експерименту)		Кількість магістрантів (після експерименту)	
		%	Абсол. вел.	%	Абсол. вел.
1.	Низький	51	102	28	56
2.	Середній	32	64	48	96
3.	Високий	17	34	24	48
	Всього	100	200	100	200

Як бачимо із таблиці 2.13, найбільш суттєві зміни відбулися на низькому, середньому та високому рівнях сформованості професійної культури за емоційно-вольовим критерієм. Так, розбіжності між показниками сформованості склали: на низькому рівні – 23%; на середньому рівні – 16%; на високому рівні – 7%. Це свідчить про те, що у магістрантів після проведеного експерименту були внутрішньо сформовані вміння розпізнавати та контролювати власні емоції відповідно до ситуацій; вони почали розуміти емоції інших, виявляти до них емпатію, проявляти витримку, а за

необхідністю і рішучістю; навчилися дотримуватися обраної лінії поведінки та коригувати її згідно з визначеною професійною метою; навчилися відокремлювати головні цілі від другорядних; усвідомили необхідність керуватися у своїй діяльності моральними нормами, проявляти більш гнучку поведінку; відчувати відповідальність за удосконалення своєї професійної компетентності, усвідомлювати цінності своєї професійної діяльності, відстоювати свої професійні погляди; встановлювати близькі контакти з іншими людьми.

На основі вищесказаного ми побудували діаграми змін у професійній культурі магістранта за емоційно-вольовим критерієм до і після проведення експерименту (рис. 2.18, 2.19).

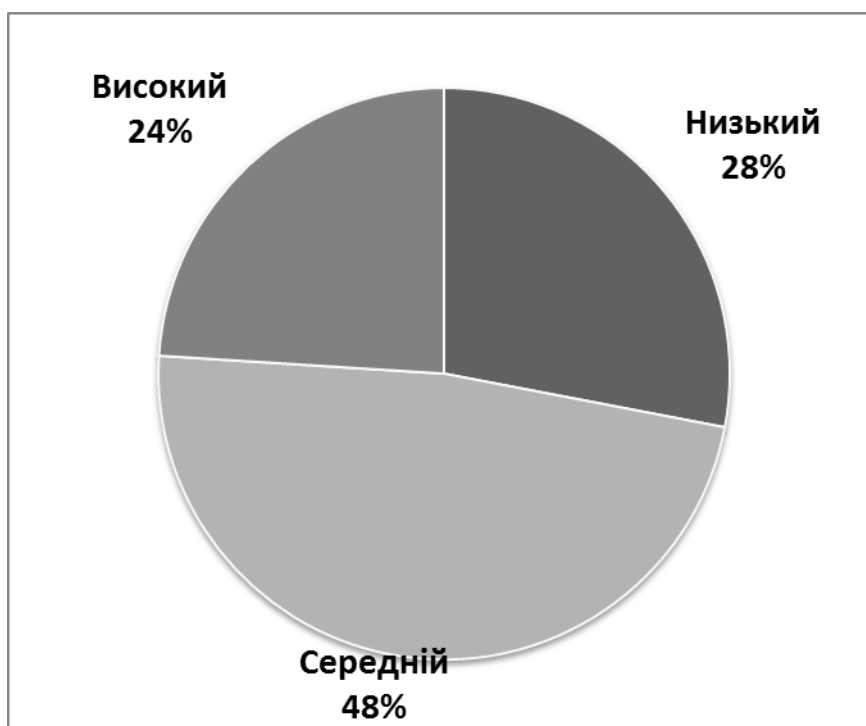


Рис. 2.18. Сформованість професійної культури магістрантів за емоційно-вольовим критерієм після експерименту

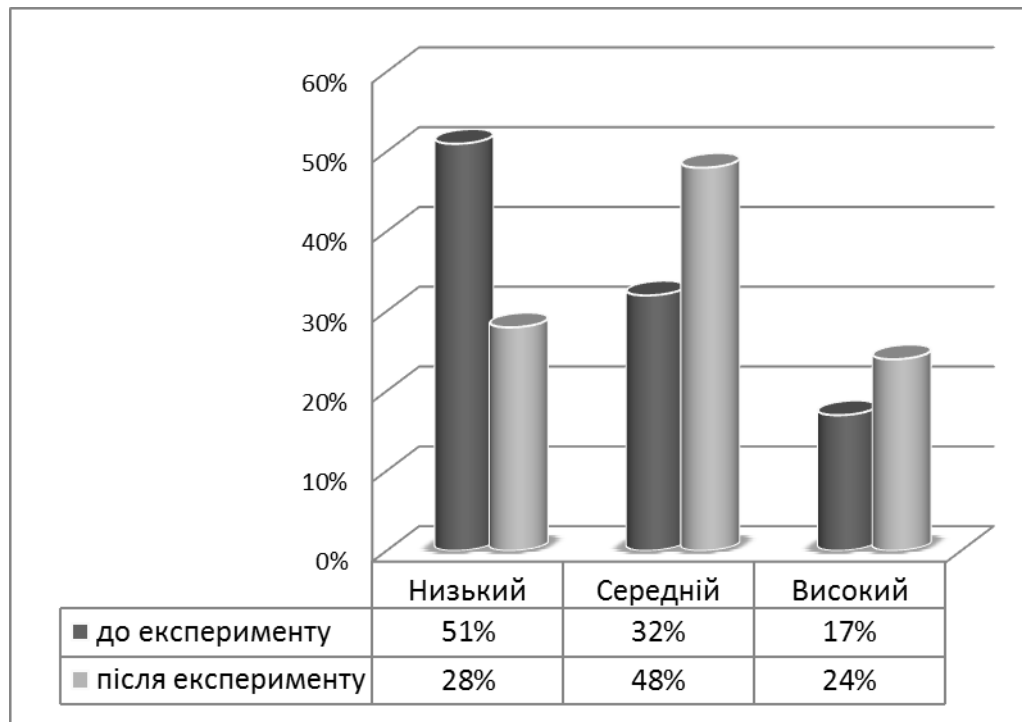


Рис. 2.19. Сформованість професійної культури магістрантів за емоційно-вольовим критерієм до і після експерименту

Для об'єктивного доведення правильності змін, що відбулися, ми скористалися непараметричним критерієм $T_{\text{спост.}}$.

$$T_{\text{спост.}} = \frac{1}{200 \cdot 200} \left[\frac{(200 \cdot 56 - 200 \cdot 102)^2}{102 + 56} + \frac{(200 \cdot 96 - 200 \cdot 64)^2}{64 + 96} + \frac{(200 \cdot 48 - 200 \cdot 34)^2}{34 + 48} \right] = 22,21$$

Ми отримали такі результати: $T_{\text{спост.}} = 22,21$. Порівняли цей результат з табличним значенням, яке для ступенів вільності $\gamma = c - 1 = 2$ та рівня значущості $\alpha = 0,01$ дорівнює 9,21. Отже, $T_{\text{спост.}} > T_{\text{табл.}}$, тому можна стверджувати, що H_0 -гіпотеза віділяється і сприймається як гіпотеза, визначена нами.

Наступний блок визначає рівні сформованості професійної культури за комунікативним критерієм. Результати, отримані під час дослідження, представлено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Сформованість професійної культури магістрантів за комунікативним критерієм до і після експерименту

№ п/п	Рівень сформованості	Кількість магістрантів (до експерименту)		Кількість магістрантів (після експерименту)	
		%	Абсол. вел.	%	Абсол. вел.
1.	Низький	42	84	18	36
2.	Середній	36	72	42	84
3.	Високий	22	44	40	80
	Всього	100	200	100	200

Як свідчать здобуті результати, наведені у таблиці 2.14, відбулися зміни і в професійній культурі магістрантів за комунікативним критерієм. Так, до вивчення курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” з низьким рівнем сформованості професійної культури за цими показниками було 42%, а стало 18%. Це свідчить про те, що частина магістрантів (24%) почала оперувати інформацією, виявляти ситуативне уміння встановлювати конструктивні міжособистісні контакти, відчула потребу та необхідність у процесі спілкування, стала проявляти ситуативну зацікавленість, уважність та щирий інтерес до співбесідника. Але в той же час залишилась підвищена навіюваність, м’якість, ситуативна нездатність відстоювати свої погляди. З’явилося бажання аналізувати і оцінювати повідомлення інших та ситуативне усвідомлення необхідності аналізувати та поєднувати процеси вербального та невербального спілкування.

Зменшилась кількість магістрантів, які не вміли чітко і ясно довести до інших завдання, що стоять перед ними; обґрунтовувати прийняті рішення; які не усвідомлювали необхідність створення сприятливого психологічного клімату у педагогічному колективі; які не мали необхідних знань, умінь і навичок вирішувати конфліктні ситуації, вести ділові перемовини, наради, педагогічні ради тощо.

Відбулися зміни середнього рівня сформованості професійної культури магістрантів за комунікативним критерієм – так, до проведення експерименту

кількість магістрантів за цим рівнем була 36% , після вивчення курсу їх стало 42%, як бачимо різниця між ними складає 6%.

Збільшилась кількість магістрантів, що почали усвідомлено, але ситуативно, оперувати діловою інформацією; частково оволоділи прийомами самопрезентації; основними вміннями вирішення міжособистісних конфліктів; ситуативно обґрунтовано відстоювати свою точку зору, свою професійну позицію, використовувати гармонійне поєднання вербального та невербального спілкування; почали виявляти готовність до встановлення ділових контактів; засвоїли основи проведення ділових нарад, педагогічних рад тощо; навчилися слухати та виявляти зацікавленість думкою іншого.

Збільшилась кількість осіб з високим рівнем сформованості професійної культури за зазначеним критерієм, у яких сформувалася стійка внутрішня потреба у спілкуванні, з 22% до 40% (різниця складає 18%), магістранти почали проявляти щирість та уважність до людей, виявляти здатність до співпереживання, встановлювати конструктивні міжособистісні контакти.

Поліпшилась їх здатність інтегруватися у різні соціальні групи – здатність до успішного адаптування у соціумі.

Аналіз свідчить, що ці магістранти усвідомили свої професійні перспективи, усвідомили необхідність підпорядкування своїх професійних переконань професійним цілям, у них з'явилися раціональні мотиви до контролю своєї поведінки, схильність до лідерства у групі, отримала розвиток схильність здійснювати моральні вчинки, готовність оволодівати визначеними видами діяльності, сформувалася здібність до самоактуалізації, яку можна розглядати як метод самовиховання.

На основі зазначеного вище ми побудували діаграми змін рівнів сформованості професійної культури магістрантів за комунікативним критерієм до і після проведення експерименту (рис.2.20, 2.21).

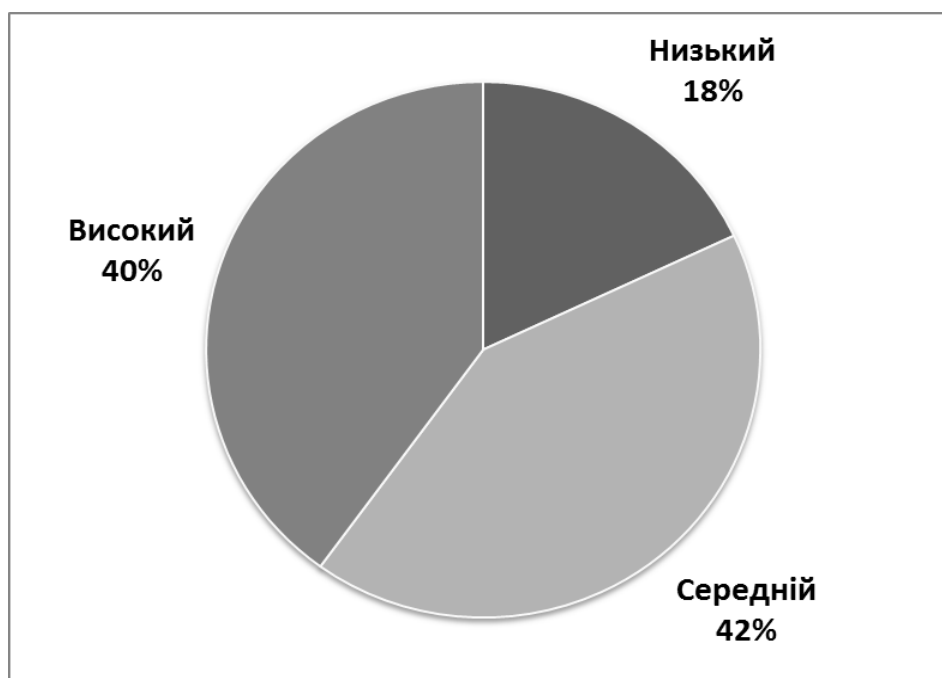


Рис. 2.20. Сформованість професійної культури магістрантів за комунікативним критерієм після експерименту

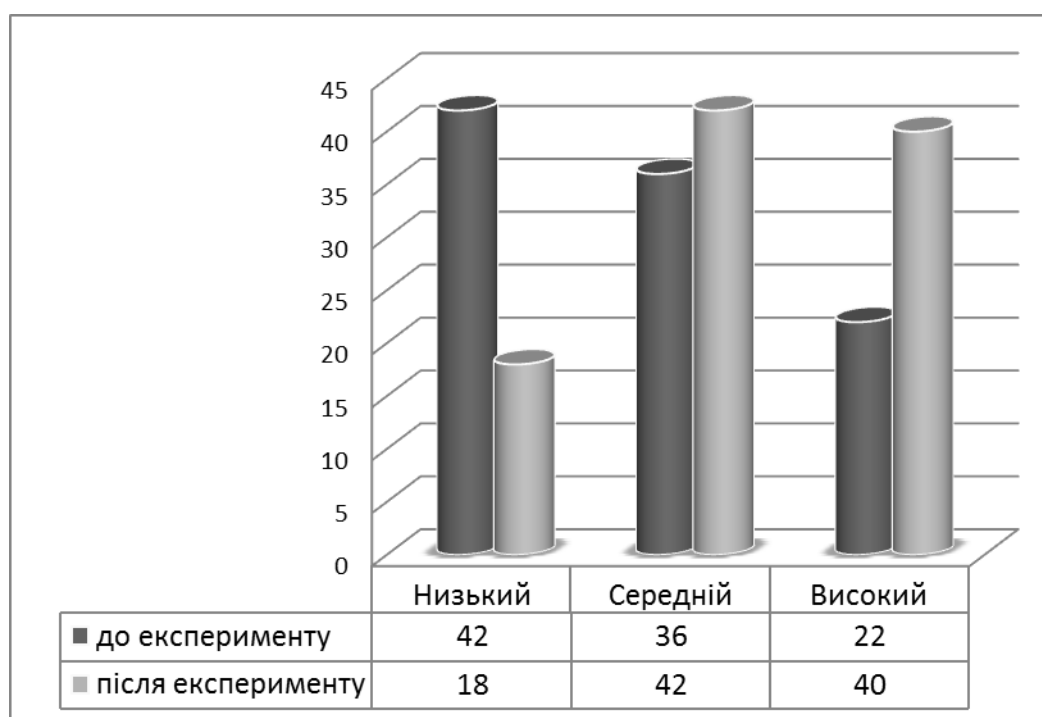


Рис. 2.21. Сформованість професійної культури магістрантів за комунікативним критерієм до і після експерименту

Для об'єктивного доведення правильності змін, що відбулися, ми скористувалися непараметричним критерієм $T_{спост.}$

$$T_{спост.} = \frac{1}{200 \cdot 200} \left[\frac{(200 \cdot 36 - 200 \cdot 84)^2}{84 + 36} + \frac{(200 \cdot 84 - 200 \cdot 72)^2}{72 + 84} + \frac{(200 \cdot 80 - 200 \cdot 44)^2}{44 + 80} \right] = 30,57$$

Ми отримали такі результати: $T_{спост.} = 30,57$. Порівняли цей результат з табличним значенням, яке для ступенів вільності $\gamma = c - 1 = 2$ та рівня значущості $\alpha = 0,01$ дорівнює 9,21. Отже, $T_{спост.} > T_{табл.}$, тому можна стверджувати, що H_0 -гіпотеза віділяється і сприймається як гіпотеза, визначена нами.

Останній блок визначає рівні сформованості професійної культури магістранта за рефлексивним критерієм. Результати отримані під час дослідження представлено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Сформованість професійної культури магістранта за рефлексивним критерієм до і після експерименту

№ п/п	Рівень сформованості	Кількість магістрантів (до експерименту)		Кількість магістрантів (після експерименту)	
		%	Абсол. вел.	%	Абсол. вел.
1.	Низький	39	78	11	22
2.	Середній	35	70	42	64
3.	Високий	26	52	47	94
	Всього	100	200	100	200

Як свідчать наведені результати, відбулися зміни за всіма рівнями сформованості професійної культури магістрантів за рефлексивним критерієм.

Розбіжність між результатами за низьким рівнем склала 28% в бік зменшення кількості магістрантів з низьким рівнем сформованості професійної культури за цим критерієм після проведення експерименту, це дає підстави говорити про те, що зменшилась кількість магістрантів, які не мають умінь та

навичок адекватно оцінювати власні вчинки, професійні можливості і здібності; не мають внутрішньосформованої необхідності до самовдосконалення, самоконтролю, самоаналізу та самопізнання; які не усвідомлюють цінностей професійної культури та діяльності в галузі управління загальноосвітнім навчальним закладом; які не вміють планувати власні дії та прогнозувати розвиток взаємин у колективі; не мають навичок критичного мислення та здатності до творчості; відсутністю вміння аналізувати причини успіхів та невдач у професійній діяльності; зменшилась кількість магістрантів з низькою мотивацією до педагогічних та управлінських інновацій; з невмінням володіти собою в залежності від ситуації; з невимогливістю до себе.

Зміни відбулися за середнім рівнем сформованості професійної культури за рефлексивним критерієм – на 7%, це свідчить про те, що у магістрантів з'явилися намагання адекватно оцінювати свої вчинки, професійні можливості та здібності; розуміння цінностей професійної культури та діяльності; здатність планувати свої дії, але ще не достатньо сформована здатність до прогнозування; з'явилися прояви творчого відношення до професійного діяльності; усвідомлення необхідності швидкої адаптації до змінюваних умов функціонування загальноосвітнього навчального закладу; ситуативної здатності до раціонального розподілу робочого часу; володіння собою залежно від ситуації, проявом до себе високої вимогливості, але не вміння поступитися своїми інтересами заради ефективного функціонування колективу; сприйняттям, але не врахуванням критичних зауважень.

Відбулися зміни на високому рівні сформованості професійної культури магістрантів за рефлексивним критерієм – розбіжність складає 21% у бік збільшення магістрантів з рівнем сформованості компоненту. Це дає нам можливість зробити висновки про те, що після вивчення інтегративного курсу "Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу" збільшилась кількість магістрантів, які мають здатність адекватно оцінювати власні вчинки, професійні можливості і здібності; усвідомлюють та роблять кроки до самовдосконалення, здійснюють процеси самоаналізу,

намагаються займатися самопізнанням, демонструють здатність до самоорганізації; розуміють цінності управлінської культури та діяльності, цінність людських взаємин у професійному процесі; демонструють навички та вміння планувати та прогнозувати розвиток взаємин у колективі; демонструють критичне мислення та виправданий ризик; проявляють творчість у професійній діяльності; швидко адаптуються до змін; демонструють вмотивованість до професійної діяльності; усвідомлюють себе активними суб'єктами професійної діяльності; володіють собою у будь-якій ситуації, проявляють високу вимогливість до себе, здатність поступитися власними інтересами заради успіху загальної справи.

На основі зазначеного вище ми побудували діаграми змін у рівнях сформованості професійної культури магістрантів за рефлексивним критерієм до і після проведення експерименту (рис. 2.22, 2.23).

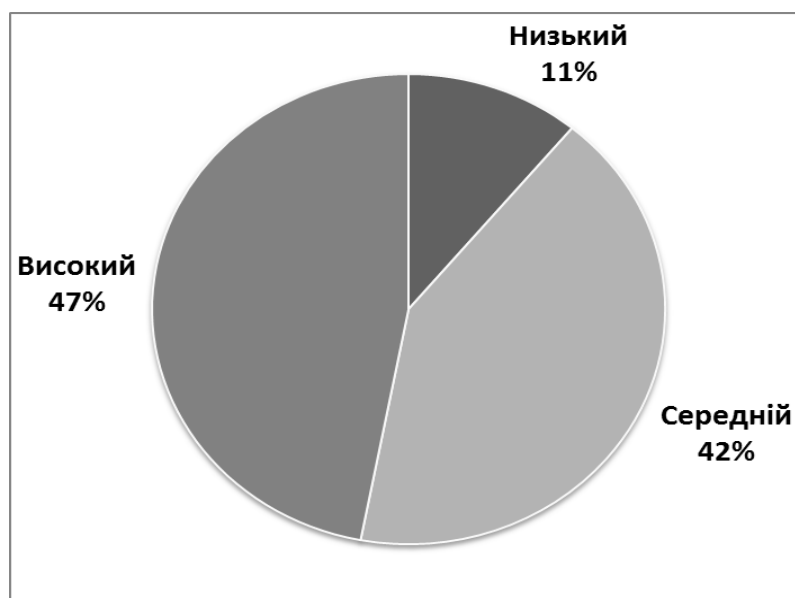


Рис. 2.22. Сформованість професійної культури магістрантів за рефлексивним критерієм після експерименту

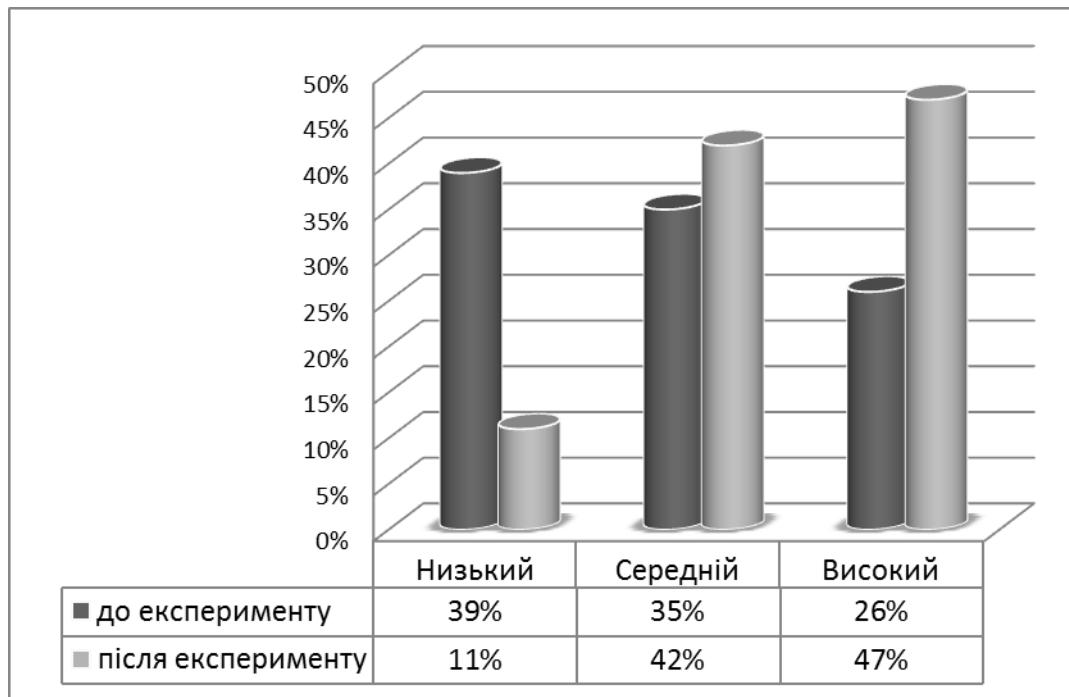


Рис. 2.23. Сформованість професійної культури магістранта за рефлексивним критерієм до і після експерименту

Для об'єктивного доведення правильності змін, що відбулися, ми скористалися непараметричним критерієм $T_{сност.}$

$$T_{сност.} = \frac{1}{200 \times 200} \left[\frac{(200 \times 22 - 200 \times 78)^2}{78 + 22} + \frac{(200 \times 64 - 200 \times 70)^2}{70 + 64} + \frac{(200 \times 94 - 200 \times 52)^2}{52 + 94} \right] = 43,71$$

Ми отримали такі результати: $T_{сност.} = 43,71$. Порівняли цей результат з табличним значенням, яке для ступенів вільності $\gamma = c - 1 = 2$ та рівня значущості $\alpha = 0,01$ дорівнює 9,21. Отже, $T_{сност.} > T_{табл.}$, тому можна стверджувати, що H_0 -гіпотеза віділяється і сприймається як гіпотеза, визначена нами.

Ми визначили рівні сформованості професійної культури магістрантів – майбутніх керівників загальноосвітнього навчального закладу – пов'язали їх безпосередньо з рівнями сформованості професійної культури у внутрішньому її прояві (культура мислення, культура емоцій, культура рефлексії) та зовнішньому (культура спілкування, культура прояву емоцій,

культура поведінки, культура професійної діяльності). У дослідженні спиралися на положення про те, що сполучення набутого знання й життєвого досвіду формує новий вид досвіду, який має ціннісний смисл, соціально-ціннісну значущість, допомагає проектувати майбутню професійну діяльність та постійно її удосконалювати.

Аналіз результатів дослідження, дає нам змогу дійти висновку, що відбулися суттєві зміни у всіх сферах особистості магістранта – майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. На нашу думку, це призвело до зміни рівнів сформованості професійної культури. Ми провели додаткові заміри, згідно з методикою, яка зазначена у констатувальному експерименті, результати замірів наведені у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Рівні сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до і після експерименту

№ п/п	Рівні сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу (магістранта)	Критерії сформованості професійної культури			
		Кількість магістрантів до експерименту		Кількість магістрантів після експерименту	
		У %	Абс. вел	У %	Абс. вел
1.	Низький рівень	46	92	21	42
2.	Середній рівень	34	68	46	92
3.	Високий рівень	20	40	33	66
	Всього	100	200	100	200

Аналіз отриманих даних дає підстави зробити висновки про те, що:

– в 1,65 (33%) рази збільшилася кількість магістрантів – майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що мають стійкі загальні і професійні інтереси; які збагатилися знаннями про культурні основи професійної діяльності, актуалізували знання та уявлення про цінності професійної культури як основні засоби організації діяльності, про проблеми взаємодії у майбутній професійній діяльності; сформувався досвід емоційно-ціннісного відношення до себе та інших суб'єктів взаємодії, до професійної

діяльності; підвищився рівень культури спілкування, культури виявлення емоцій, з'явилися навички вирішення професійних завдань; сформувалися навички адекватного сприйняття інших; критичного відношення до себе як носія культурних норм; з'явилася потреба у постійному вдосконаленні своєї професійної компетентності;

– у 1,35 (46%) рази збільшилась кількість магістрантів, що засвоїли на достатньому рівні знання про культурні основи професійної діяльності, усвідомили необхідність знань та уявлень про цінності професійної культури, усвідомили неминучість виникнення проблем взаємодії у майбутній професійній діяльності та необхідності їх вирішення; отримали визначений досвід емоційно-ціннісного ставлення до себе та інших суб'єктів взаємодії, до професійної діяльності; сформували достатній рівень культури спілкування, культури виявлення емоцій, з'явилися ситуативні навички вирішення професійних завдань; сформувалися ситуативні навички адекватного сприйняття інших та критичного відношення до себе; з'явилася постійна потреба у вдосконаленні своєї професійної компетентності;

– у 2,2 (21%) рази зменшилась кількість магістрантів, які мали розмиті та неусвідомлені інтереси до спеціальних знань та не сполучали загальні інтереси з інтересами майбутньої практичної діяльності, не проявляли інтерес до самовдосконалення та самопізнання; у яких була відсутня система суспільно значущих цінностей, що відображають суспільну цінність професійної діяльності; що не виявляли прагнення до вдосконалення та самопізнання; не вміли налагодити процеси взаємодії з іншими; у яких культура виявлення емоцій знаходилася на низькому рівні.

На основі вищесказаного ми побудували діаграму змін у рівнях сформованості професійної культури майбутнього керівника до і після проведення експерименту (рис. 2.24).

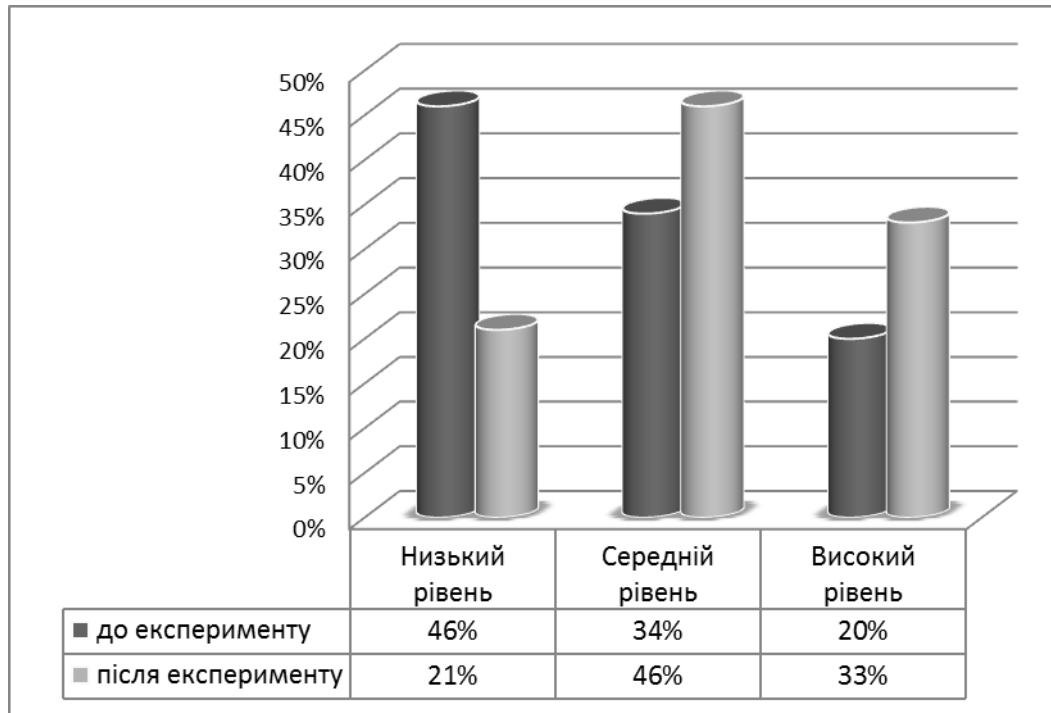


Рис. 2.24. Рівні сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до і після експерименту

Для об'єктивного доведення правильності змін, що відбулися, ми скористалися непараметричним критерієм $T_{спост.}$

$$T_{спост.} = \frac{1}{200 \cdot 200} \left[\frac{(200 \cdot 42 - 200 \cdot 92)^2}{92 + 42} + \frac{(200 \cdot 92 - 200 \cdot 68)^2}{68 + 92} + \frac{(200 \cdot 66 - 200 \cdot 40)^2}{40 + 66} \right] = 28,63$$

Ми отримали такі результати: $T_{спост.} = 28,63$. Порівняли цей результат з табличним значенням, яке для ступенів вільності $\gamma = c - 1 = 2$ та рівня значущості $\alpha = 0,01$ дорівнює 9,21. Отже, $T_{спост.} > T_{табл.}$, тому можна стверджувати, що O -гіпотеза віділяється і сприймається як гіпотеза, визначена нами.

Висновки до другого розділу

У ході проведеного дослідження здобуто такі результати:

1. Проведене експериментальне дослідження, що засноване на теоретичному аналізі, дозволило дійти висновків про необхідність створення спеціальної діагностичної методики для визначення рівнів сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

2. Аналізувати рівень сформованості професійної культури необхідно за матеріалами її об'єктивізації у судженнях, оцінках та продуктах діяльності. Тому були визначені вимоги до організації діагностики професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу з урахуванням її специфіки: необхідності цілісного дослідження професійної культури у єдності всіх її компонентів (пізнавального, комунікативного, емоційно-вольового, рефлексивного).

3. Охарактеризована сутність експериментальної роботи з формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури на етапах констатувального та формувального експериментів.

4. Розроблено та експериментально перевірено ефективність організаційно-педагогічних умов формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури за вищевказаними показниками.

5. Проведено експеримент, який підтвердив те, що формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі ефективно за умов: нормативно-правового та методичного забезпечення організації навчально-пізнавального процесу магістрантів; професійної підготовленості викладачів вищого навчального закладу; застосування викладачами особистісно орієнтованого підходу до організації навчально-пізнавального процесу

магістрантів; залучення магістрантів до самостійної творчої діяльності; забезпечення мотивації навчальної-пізнавальної діяльності магістрантів; розширення та вдосконалення змісту магістерської підготовки за допомогою навчального курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

6. Розроблено та апробовано навчальний курс формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, який охоплює тематику, мету, час проведення занять та інші необхідні складові.

7. Обґрунтовані теоретичні положення дисертаційного дослідження, доведено до практичної реалізації у магістратурах вищих навчальних закладах у вигляді навчального посібника “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”.

8. Представлено аналіз результатів експериментальної роботи за визначеними показниками.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

1. На основі результатів аналізу філософської та психолого-педагогічної літератури з досліджуваної проблеми удосконалено сутність поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”. З’ясовано, що поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу” є, по-перше, загальним по відношенню до більш видових (окремих): управлінська культура, управлінська культура керівника, педагогічна культура, рефлексивна культура, культура діяльності. По-друге, професійна культура керівника – це одна з характеристик особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу, яка суттєво впливає на якість його професійної діяльності. Результати системного аналізу змісту розглянутого нами поняття свідчать, що професійна культура – це складне особистісне новоутворення, що виникає в процесі інтеграції педагогічної, управлінської, рефлексивної культур в освітньому просторі, в якому абстрактно-теоретичні цінності та ідеали, отримані в процесі навчання, взаємодіють зі здібностями до самовдосконалення і вчинками “по совісті” в результаті усвідомлення дійсності та напруженої рефлексивної роботи над собою.

Охарактеризовано структуру професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, складовими якої є педагогічна, управлінська та рефлексивна культури.

2. Визначено критерії та показники сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, а саме:

– пізнавальний (розумові властивості та усвідомлена професійна діяльність, наявність професійних знань, умінь, навичок, формування яких відбувається за допомогою психічних пізнавальних процесів, які забезпечують сприйняття, осмислення та запам’ятовування керівником необхідної інформації) – культура мислення;

– емоційно-вольовий (уміння регулювати свою поведінку в складних професійних ситуаціях, пов'язаних із напруженням та переживанням, дотриманням керівником моральних норм поведінки та проявом позитивних якостей у спілкуванні з професійним оточенням) – культура емоцій та поведінки;

– комунікативний (наявність розвинених комунікативних навичок у професійній діяльності, вміння: чітко довести завдання та своє рішення до підлеглих, аргументовано відстоювати власну точку зору, ефективно володіти самопрезентацією, вирішувати міжособистісні конфлікти в колективі) – культура спілкування;

– рефлексивний (здатність до самопізнання, самоорганізації, самовдосконалення та самоконтролю, готовністю діяти в ситуаціях з високим ступенем невизначеності, гнучкістю у прийнятті рішень, постійною спрямованістю на пошук нових, нестандартних шляхів вирішення професійних завдань та їх реалізацію, здатністю переосмислювати стереотипи власного професійного та життєвого досвіду) – культура рефлексії.

Визначені критерії та показники використовувалися для оцінки рівнів сформованості (високий, середній, низький) професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

3. Розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури, складовими якої є мета, завдання, принципи, методи, форми, організаційно-педагогічні умови, суб'єкти процесу формування професійної культури, результат. Реалізація моделі забезпечила систематизацію теоретичних та методичних знань і умінь майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, усвідомлення ним необхідності подальшого формування професійної культури в діяльності.

Результати формувального експерименту показали, що реалізація інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, використання комплексу традиційних і нетрадиційних форм і методів навчання, дотримання принципів та створення організаційно-педагогічних умов забезпечило ефективність процесу формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури. На основі аналізу результатів дослідження відповідно до розроблених показників встановлено, що перехід з низького рівня сформованості професійної культури на середній відбувся у 25% магістрантів; перехід з середнього рівня на високий – у 12% магістрантів.

4. Розроблено навчально-методичні матеріали для викладачів вищої школи з формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу у формі інтегративного курсу “Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”, інструментарій для діагностування рівнів сформованості професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Водночас проведене дисертаційне дослідження не вичерпує всього комплексу проблем щодо формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Вони потребують подальшого наукового дослідження, можливостей бакалаврської підготовки у формуванні професійної культури не тільки вчителя, а і основ професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу; вироблення механізму координації діяльності професорсько-викладацького складу в умовах магістратури та методичних служб органів управління освітою у формуванні професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу; створення системи моніторингу розвитку професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абраамян В. Ц. Театральна педагогіка / В. Ц. Абраамян. – Київ : Лібра, 1996. – 224 с.
2. Абрамова П. А. Профессиональная культура офицеров российской армии в условиях трансформации российского общества : автореф. дис. соиск. учен. степ. канд. соц. наук : спец. 22.00.06 “Социология культуры, духовной жизни” / П. А. Абрамова. – Екатеринбург : Уральский госуниверситет, 2002 – 24 с.
3. Абульханова К. А. Мотивационное поведение в формировании личности / К. А. Абульханова. – М. : Мысль, 1976. – 158 с.
4. Авилов А. В. Рефлексивное управление. Методологические основания / А. В. Авилов. – М. : Изд-во НМС ГУУ, 2003. – 204 с.
5. Акмеология : Учебное пособие / А. Деркач, В. Зазыкин. – СПб. : Питер, 2003. – 256 с.
6. Алексеев А. А., Дягилева Н. В. Игровое моделирование процесса принятия маркетинговых решений с использованием ПЭВМ [Электроний ресурс] // Энциклопедия маркетинга. – URL : <http://www.marketing.spb.ru/read/m2/>
7. Алиева С. Инновационная управленческая культура – основной ресурс общества / С. Алиева // Государственная служба. – № 2. – 2005. – С. 119–123.
8. Анисимов О. С. Акмеологические основы рефлексивной самоорганизации педагога : творчество и культура мышления : автореф. дис. на соиск. учен. степ. док. психол. наук : спец. 19.00.13 – “Акмеология” / О. С. Анисимов. – М., 1994. – 43 с.
9. Ануфрієнко О. А. Формування професійно-педагогічної культури майбутніх юристів чинниками правової культури та правова філософія / О. А. Ануфрієнко // Апостол свободи. Концепція свободи Бердяєва як основа розуміння свободи в сучасному українському суспільстві : Матеріали всеукр. наук.-практ. конф. – Краснодон : КФ МАУП, 2005. – С. 6–13.
10. Афанасьев В. Общество, системность, познание и управление / В. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1981. – 432 с.

11. Багдасарьян Н. Г. Профессиональная культура инженера: механизмы освоения / Н. Г. Багдасарьян. – Москва : Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998. – 258 с.
12. Багдасарьян П. Г. Послевузовские ожидания студенческой молодежи / Н. Г. Багдасарьян, А. А. Немцов, Л. В. Кансузян // Социологические исследования. – 2003. – № 6. – С. 115.
13. Бакуменко В. П., Бублик С. А. Особенности отражения деятельности сотрудников органов внутренних дел в профессиональной этике / Бакуменко В. П., Бублик С. А. // Милицейская этика и проблемы нравственного воспитания сотрудников органов внутренних дел. – К., 1991. – С. 34–38.
14. Баллер Э. А. О культуре и культурности / Э.А. Баллер – М. : Знание, 1966. – 95 с.
15. Барабанщиков А. В., Муцынов С. С. Педагогическая культура преподавателя высшей военной школы / А. В. Барабанщиков, С. С. Муцынов. – М. : ВПА, 1985. – 173 с.
16. Барабанщиков А. В., Муцынов С. С. Проблемы педагогической культуры: о педагогической культуре преподавателя высшего военного учебного заведения / А. В. Барабанщиков, С. С. Муцынов. – Вып. 1. – М. : Военное дело, 1980. – 208 с.
17. Баракасі В. В. Формування професійної компетентності в майбутніх вчителів іноземних мов : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / В. В. Баракасі. – Одеса, 2004. – 22 с.
18. Баткаева И. А., Ловчева М. В. Мотивация персонала / И. А. Баткаева, М. В. Ловчева. – М. : Кордис & Медия, 2006. – 362 с.
19. Белолипецкий В. К., Павлова Л. Г. Этика и культура управления : Учебно-практическое пособие / В. К. Белолипецкий, Л. Г. Павлова. – Москва : ИКЦ “Март”, 2004. – 384 с.
20. Белоусова Г. Ф. Педпрактика как фактор формирования основ педагогической культуры студента педагогического педвуза : дис. ... канд. пед. наук : Ростов-на-Дону, 1989. – 229 с.

21. Белухин Д. А. Становление профессионала и рождение профессионализма : Учебное пособие / Д. А. Белухин . – М. : Московский психолого-социальный институт, 2006. – 128 с.
22. Бенин В. А., Десяткина М. В. Социальная философия : Учебное пособие / В. А. Бенин, М. В. Десяткина. – Уфа : БГПУ, 1997. – 288 с.
23. Беребердин А. В. Формирование информационно-профессиональной культуры будущего менеджера : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / А. В. Беребердин. – Челябинск, 2006. – 177 с.
24. Берека В. Є. Фахова підготовка магістрів з менеджменту освіти : теорія і методика: монографія / за ред. А. Й. Сиротенка. – Хмельницький : ХГПА, 2008. – 482 с.
25. Бех І. Д. Виховання особистості : у 2 кн. Кн. 2 : Особистісно орієнтований підхід: науково-практичні засади / І. Д. Бех . – К. : Либідь, 2003. – 344 с.
26. Бех І. Д. Виховання сучасної вузівської молоді / І. Д. Бех // Філософія освіти ХХІ століття : проблеми і перспективи : зб. наук. праць. – К. : Знання. – 2000. – 520 с.
27. Библер В. С. От наукоучения – к логике культуры / В. С. Библер. – Москва : Издательство политической литературы, 1991 – 416 с.
28. Бизяева А. А. Рефлексивные процессы в сознании и деятельности учителя : автореф. дис. канд. психол. наук / А. А. Бизяева. – С.-Петербург. – 1993. – 23 с.
29. Богданова Л. В. К вопросу о культуре профессионального общения / Л. В. Богданова // Юбилейный сборник трудов ученых РГАФК, посвященный 80-летию академии. – М., 1998. – Т.3. – С. 66–69.
30. Бодров В. А., Ложкин Г. В., Плющ А. Н. Нелинейная модель мотивационной сферы личности / В. А. Бодров, Г. В. Ложкин, А. Н. Плющ // Психологический журнал. – 2001. – Т.22. – № 2. – С. 90–100.
31. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства : Підручник / М. Г. Бойко, Л. М. Гопкало. – К. : Нац.торг.-екон. ун-т, 2006. – 448 с.

32. Бойков В. Э. Профессиональная культура государственной службы / В. Э. Бойков // Социологические исследования. – 1999. – № 2. – С. 34–40.
33. Бокань В. А. Культурологія : навч. посіб. / В. А. Бокань. – 3-тє вид., стереотип. – К. : МАУП, 2004. – 136 с.
34. Болгаріна В. С. Культурологічний підхід до управління школою / В. С. Болгаріна. – Х. : Вид.група “Основа”, 2006. – 112 с.
35. Большой энциклопедический словарь : В 2т. / Под ред. А. М. Прохорова. – М. : Сов. энцикл., 1991. – Т.1. – 780 с.
36. Бондаревская Е. В. Введение в педагогическую культуру : Учебное пособие / Е. В. Бондаревская. – Ростов н/Д : РГПУ, 1995. – 172 с.
37. Бондаревская Е. В. Теория и практика личностно-ориентированого образования / Е. В. Бондаревская. – Ростов-на-Дону : Изд-во Ростовского пед. ун-та, 2000. – 352 с.
38. Бондарь В. И. Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект / В. И. Бондарь. – К. : Рад.шк., 1987. – 160 с.
39. Буева Л. П. Культура и образование. Проблема взаимодействия / Культура и культурология образования (материалы круглого стола) // Вопросы философии, 1997. – С. 13–14.
40. Вакуленко В. М. Сутність і структура педагогічного професіоналізму / В. М. Вакуленко // Проблеми сучасної педагогічної освіти : Педагогіка і психологія : зб.ст. – К. : Пед. преса, 2002. – Вип. 4. – С. 66–73.
41. Варій М. Й. Основи психології і педагогіки : навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / М. Й. Варій, В. Л. Ортинський. – [2-ге вид.] – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 112 с.
42. Васильченко Л. Управлінська культура керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти / Л. Васильченко [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во “Плеяди”), 2008. – Режим доступу : <http://osvita.ua/school/manage/1181/>.
43. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л. В. Васильченко. – Х. : Вид.група “Основа”, 2007. – 176 с.
44. Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. ... канд. пед. наук :

13.00.04 / Васильченко Лілія Володимирівна. – Тернопіль : Тернопільський національний педагогічний ун-т ім. Володимира Гнатюка, 2006. – 278 с.

45. Введенский В. Н. Моделирование профессиональной компетентности педагога / В. Н. Введенский // Педагогіка. – 2003. – № 10. – С. 51–55.

46. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи / Р. П. Вдовиченко. – Х. : Вид. група “Основа”, 2007. – 112 с.

47. Вершловский С. Г. Общее образование взрослых : стимулы и мотивы / С. Г. Вершловский. – М. : Педагогика, 1991. – 480 с.

48. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 1998. – 528 с.

49. Возний І. В. Оновлення управління навчальним закладом / І. В. Возний // Управління школою. – 2009. – № 4 (232). – С. 35–38.

50. Войтальянова Я. И. Формирование профессиональной культуры будущего менеджера в процессе его профессиональной подготовки: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Янина Иосифовна Войтальянова; [Место защиты : Забайк. гос. гуманитар.-пед. ун-т им. Н. Г. Чернышевского]. – Москва : РГБ, 2007.

51. Володарская Е. Б. Педагогические условия формирование профессиональной компетентности управляющего персоналом: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Е. Б. Володарская. – Киров, 2004. – 162 с.

52. Гайсина Г. И. Культурологический подход в теории и практике педагогического образования: дис. ... доктора пед. наук / Гайсина Гузель Иншаровна. – Москва, 2002. – 366 с.

53. Гармаш Е. Б. Формирование педагогической культуры будущего учителя / Е. Б. Гармаш. – К., 1990. – 20 с.

54. Гельфман Э. Г., Холодная М. А., Демидова Л. Н. Психологические основы конструирования учебной информации / Э. Г. Гельфман, М. А. Холодная, Л. Н. Демидова // Психологический журнал, 1993. – № 6. – С. 35–45.

55. Глуханюк Н. С. Психология профессионализации педагога : [монография] / Н. С. Глуханюк ; Урал. гос. проф.-пед ун-т. – Екатеринбург : Издательство УГППУ, 2000. – 219 с.

56. Горбачова Г. В. Професійна культура вчителя як особистісний і соціальний феномен / Г. В. Горбачова // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фіз. вих. і спорту. – Харків : ХДАДМ (ХХП), 2008. – № 6. – С. 16–19.

57. Горлач М. І. Філософія. Підручник / За заг. ред. М. І. Горлача, В. Г. Кременя, В. К. Рибалка. – Харків : Консум, 2000. – 672 с.

58. Горобець С. А. Теоретичні засади проблеми формування професійної компетентності майбутнього фахівця-економіста / С. А. Горобець // Вісн. Житомир. держ. ун-ту ім. І.Франка. – 2007. – № 31. – С. 106–109.

59. Горовая В. И., Уляев С. И. Гуманитаризация образования и профессиональная культура специалиста / В. И. Горовая, С. И. Уляев. – М. : Народное образование ; Ставрополь : Ставропольсервис – школа, 2004. – 132 с.

60. Горюнова Т. М. Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Горюнова Татьяна Максимовна ; Нижний Новгород. – 2002. – 218 с.

61. Гранат Н. Л. Профессионализм как принцип организации и деятельности органов внутренних дел / Н. Л. Гранат // Профессиональные и общественные начала в деятельности органов внутренних дел : история и современность. – М., 2005. – С. 46.

62. Григор'єва І. Г. Педагогічна культура вчителя: постановка проблеми / І. Г. Григор'єва // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2003. – № 13. – С. 79–82.

63. Гриньова В. М. Формування педагогічної культури майбутніх вчителів (теоретичний та методичний аспекти) : автореф. дис. кан. пед. наук : 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Валентина Гриньова. – К. : 2001. – 29 с.

64. Губа А. В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : автореф. дис. доктора

пед. наук : 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Анатолій Губа. – Луганськ, 2010. – 46 с.

65. Давидов В. В., Неверкович С. Д., Самоукина Н. В. О функциях рефлексии в игровом обучении руководителей / В. В. Давидов, С. Д. Неверкович, Н. В. Самоукина // Вопросы психологии. – 1990. – № 3. – С. 76–84.

66. Давидович В. Е., Жданов Ю. А. Сущность культуры / В. Е. Давидович, Ю. А. Жданов. – Ростов-на-Дону : Издательство Ростовского университета, 1979. – 264 с.

67. Демченко Н. І. Психолого-педагогічні аспекти формування професійної культури сучасних фахівців технічного профілю / Н. І. Демченко // Педагогіка і психологія. – № 3 (64). – 2009. – С. 66–73.

68. Деркач А. А. Акмеологические основы развития профессионала / А. А. Деркач. – М. : Издательство Московского психолого-социального института ; Воронеж : НПО “МОДЭК”, 2004. – 752 с.

69. Деркач А. А. Методолого-прикладные основы акмеологических исследований / А. А. Деркач. – М. : РАГС, 2002. – 392 с.

70. Дёрнер Д. Логика неудачи / Д. Дёрнер. – М. : Смысл, 1997. – 243 с.

71. Драч Г. В. Социальная и культурная динамика / Г. В. Драч. – М., 2006. – 148 с.

72. Дружилов С. А. Психология профессионализма человека : интегративный подход / С. А. Дружилов // Прикладная психология, 2003. – № 4–5. – С. 35–42.

73. Евелькин Г. М. Профессиональное становление и развитие личности как междисциплинарная проблема / Г. М. Евелькин // Личность. Культура. Общество : междисциплинарный научно-практический журнал социальных и гуманитарных наук, 2002. – Том IV. – Вып. 1–2 (11–12) – С. 318–334.

74. Елагина Л. В. Формирование культуры профессиональной деятельности будущего специалиста на основе компетентностного подхода (методология, теория и практика): автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.08 / Л. В. Елагина. – Челябинск, 2008. – 55 с.

75. Елькін М. В., Головкова М. М., Коробченко А. А. Особливості управлінсько-педагогічної підготовки керівників освітніх закладів у сучасних умовах / М. В. Елькін, М. М. Головкова, А. А. Коробченко // Збірник наукових праць. Науковий вісник Мелітопольського держ. пед. університету імені Богдана Хмельницького. Серія : Педагогіка. – 2010. – № 5. – С. 181–187.

76. Ерасов Б. Социальная культурология : пособие для студентов / Б. С. Ерасов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Аспект Пресс, 1996. – 591 с.

77. Ершова О. А. Формирование управленческой культуры как компонента профессиональной компетентности будущего менеджера : дис... канд. пед. наук : 13.00.08 / Ершова Ольга Анатольевна. – Киров : РГБ, 2005.

78. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність / Г. В. Єльнікова. – К. : Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.

79. Жерносек І. П. Удосконалення науково-методичної роботи в сучасних загальноосвітніх школах, ліцеях і гімназіях : [монографія] / І. П. Жерносек. – К., 2001. – 204 с.

80. Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растянников П. В. Диагностика и развитие компетентности в общении. Специальный практикум по социальной психологии / Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растянников П. В. – М. : МГУ, 1990. – 104 с.

81. Закон України “Про вищу освіту” / Верховна Рада. Інститут законодавства. – К., 2002. – 96 с.

82. Захарченко Е. Ю. Педагогическая культура и культурно-образовательная ситуация / Е. Ю. Захарченко // Педагогика. – 1999. – № 3. – С. 69–73.

83. Зеер Э. Ф. Психология профессий : Учеб. пособие для вузов / Э. Ф. Зеер. – М. : Академ. проект; Екатеринбург : Деловая школа, 2003. – 329 с.

84. Зеер Э. Ф., Павлова А. М., Сыманюк Э. Э. Модернизация профессионального образования и компетентностный подход : Учеб. пособие / Зеер Э. Ф., Павлова А. М., Сыманюк Э. Э. – Москва : Московский психолого-социальный институт, 2005. – 216 с.

85. Зимняя И. А. Педагогическая психология / И. А. Зимняя. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. – 480 с.
86. Иванова Л. В. Профессиональная культура управления : сущность, структура, динамика : (культурологический аспект: автореф. дис. канд. филос. наук / Л. В. Иванова. – М., 1993. – 21 с.
87. Игнатов В. Г. Профессиональная культура и профессионализм государственной службы : контекст истории и современность: учебное пособие / В. Г. Игнатов, В. К. Белолипецкий. – Ростов н/Д : издательский центр “МарТ”, 2000. – 256 с.
88. Ильина Т. А. Системно-структурный подход к организации обучения / Т. А. Ильина. – М., 2002. – С. 16.
89. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя : Учебное пособие / И. Ф. Исаев. – М. : Издательский центр “Академия”, 2004. – 208 с.
90. Исаев И. Ф. Теория и практика формирования профессионально-педагогической культуры преподавателя высшей школы / И. Ф. Исаев. – Белгород : БГПИ, 1993. – 219 с.
91. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : Учеб. пособие / Н. И. Кабушкин – 4-е изд. – Минск : Новое издание, 2001. – 336 с.
92. Каган М. С. Философия культуры. – СПб. : ТОО ТК “Петрополис”, – 414 с.
93. Каган М. С. Философская теория ценностей / М. С. Каган. – СПб. : ТОО ТК “Петрополис”, 1997. – 205 с.
94. Кан-Калик В.А. Педагогическая деятельность как творческий процесс / В.А. Кан-Калик. – Грозный, 1976. – 286 с.
95. Кант И. Критика чистого разума / И. Кант. – М. : Мысль, 1994. – 591 с.
96. Карамушка Л. М. Психологія управління : Навч. Посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
97. Китайгородская Г. А. Методологические основы интенсивного обучения иностранным языкам / Г. А. Китайгородская. – М. : Из-во МГУ, 1986. – 175 с.

98. Климов Е. А. Психология профессионала. / Е. А. Климов. – М. : Издательство “Институт практической психологии”, Воронеж, НПО ”МО-ДЭК”, 1996. – 400 с.
99. Климов Е. А. Психолого-педагогические проблемы профессиональной консультации / Е. А. Климов. – М. : Знание, 1983. – 95 с.
100. Клоков Ю. А. Формирование управленческой культуры менеджера в процессе профессиональной подготовки : дис... канд. пед. наук : 13.00.08 / Клоков Юрий Александрович. – Калининград : РГБ, 2006. – 189 с.
101. Князева В. В. Рефлексия и рефлексивные методы / В. В. Князева // Вестник ОГПУ : Оренбург : изд-во ОГПУ, 2002. – С. 213–231.
102. Ковалевский В. Ф. Профессиональная культура офицера / В. Ф. Ковалевский // Военная мысль. – 1990. – № 6. – С. 52–61.
103. Кожевников В. В. Проблемы профессионализма сотрудников органов внутренних дел / В. В. Кожевников // Социологические исследования. – 1999. – № 9. – С. 55–59.
104. Коломієць А. М. Інформаційна культура як системоутворюючий чинник професійної культури вчителя / А. М. Коломієць // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців : Зб. наук. пр. – Вип. 9. – Київ-Вінниця : ДОВ “Вінниця”, 2006. – С. 402–409.
105. Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ как основа управления школой / Ю. А. Конаржевский – Челябинск : Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 1978. – 101 с.
106. Королюк С. До проблеми розвитку управлінської культури сучасного директора школи / С. Королюк // Директор школи. – 2005. – № 13 (349). – С. 3–5.
107. Королюк С. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі підвищення кваліфікації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Світлана Королюк. – К., 2006. – 22 с.

108. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : [монографія] / С. В. Королюк. – Полтава : 2007. – 168 с.
109. Королюк С. В. Управлінська культура керівника школи / С. В. Королюк // Директор школи (спецвипуск), жовтень. – № 37 – 38 (517–518). – 2008. – С. 4–53.
110. Костриця Н. М., Свистун В. І., Ягупов В. В. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності : Навч. пос. / Н. М. Костриця, В. І. Свистун, В. В. Ягупов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 272 с.
111. Кочергин А. Н. Моделирование мышления / А. Н. Кочергин. – М. : Политиздат, 1969. – 224 с.
112. Кочергин В. Я. Социальные технологии и профессиональная культура : сущностные характеристики и отношения / В. Я. Кочергин // Социология. – 2003. – № 1. – С. 61–65.
113. Кочетов Г. М. Воспроизводство профессиональной культуры (концептуальная постановка задачи) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра филос. наук : 09.00.01 / Г. М. Кочетов ; Том. гос. ун-т им. В. В. Куйбышева. – Томск, 1975. – 31 с.
114. Кравченко А. И. Культурология : Учебное пособие для вузов / А. И. Кравченко. – 4-е изд. – М. : Академический Проект, Трикста, 2003. – 496 с.
115. Кравчук Л. Розвиток емоційно-вольового компоненту соціальної сфери культури мислення молодшого школяра / Л. Кравчук // Початкова школа. – 2008. – № 7. – С. 43–44.
116. Кричевский В. Ю. Профессия – директор школы : [монография] / В. Ю. Кричевский. – М. : Издательство “СПбАППО”, 2004. – 271 с.
117. Кричевский Р. Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Дело, 1996. – 384 с.
118. Крылова Н. Б. Культурология образования / Н. Б. Крылова // Новые ценности образования. – М. : Народное образование, 2000, Сб. № 10. – 272 с.

119. Крылова Н. Б. Формирование культуры будущего специалиста : Метод. пособие / Н. Б. Крылова . – М. : Высш. шк., 1990. – 142 с.
120. Кузин Ф. А. Культура делового общения : Практическое пособие для бизнесменов / Ф. А. Кузин. – М. : “Ось-89”, 1997. – 240 с.
121. Кузьмин П. В., Иваненко К. С. Профессиональная культура политолога / П. В. Кузьмин, К. С. Иваненко // Социально-гуманитарные знания. – 1999. – №5. – С. 150–157.
122. Кузьмина Н. Предмет акмеологии / Н. Кузьмина. – СПб., 2000. – 186 с.
123. Курдюмов С. П. Синергетика и новое мировидение // Синергетика. Философия. Культура / Под общ. ред. В. К. Егорова, В. С. Егорова. Ф. Д. Демидова. М. : Изд-во РАГС, 2001. – С. 4–9.
124. Лапшов В. А. Профессиональная культура офицера российской армии : [монография]. – М. : Военная мысль, 1999. – 172 с.
125. Лебідь О. В. Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу : Навчальний посібник / Ольга Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2011. – 263 с.
126. Леонтьев Д. А. Жизненный мир человека и проблема потребностей / Д. А. Леонтьев // Психологический журнал. – 1992. – № 2. – С. 107–117.
127. Локшин В. Професійна компетентність фахівця з управління в соціокультурній сфері як технології модернізації вищої освіти / В. Локшин // Рідна школа. – № 4 (915). – 2006. – С. 54–56.
128. Мазур Н. Зміст професійної культури викладача вищої школи / Н. Мазур // Рідна школа. – № 4 (927). – 2007. – С. 12–14.
129. Майзлер И., Щербинин М., Вайс И. Типологический анализ управленческого профессионализма: теоретические подходы и практические результаты исследования / Майзлер И., Щербинин М., Вайс И. // Управленческое консультирование. – 1999. – № 2. – С. 27–31.
130. Макарова А. К. Психологические критерии и ступени профессионализма учителя / А. К. Макарова // Педагогика. – 1995. – № 6. – С. 55–63.

131. Мариновська О. Школа векторного проект-дизайну : Науково-методичний посібник / О. Мариновська. – Івано-Франківськ : Гостинець, 2008. – 140 с.
132. Маркарян Э. С. Теория культуры и современная наука. – М. : Мысль, 1983. – 280 с.
133. Маркова А. К. Психология профессионализма / А. К. Маркова. – М., 1996. – 309 с.
134. Мармаза О. І. Організаційна культура управління / О. І. Мармаза // Управління школою. – 2003. – № 7(19). – С. 19–23.
135. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Под общей редакцией Л.И. Евенко. – Москва : Издательство “ДЕЛО”. – 1997. – 704 с.
136. Мешков Ю. А. Совершенствование педагогической культуры преподавателей вузов. МВД Российской Федерации: дис. ... канд. пед. наук. – М., 2001. – 230 с.
137. Михайленко О. Професійна компетентність директора та регіональне управління / О. Михайленко // Директор школи України. – 2010. – № 9. – С. 10–17.
138. Мишин Ю. Д., Костенко Н. А., Грес П. В. Профессиональная культура инженера в системе социального прогресса / Мишин Ю. Д., Костенко Н. А., Грес П. В. // Человеческая ориентация социального и научно-технического прогресса. Новосибирск : Наука, – 1992. – № 2. – С. 238–242.
139. Модель И. И. Профессиональная культура муниципального депутата : Теоретико-символический анализ / Модель И. И. – Екатеринбург, 1993. – 185 с.
140. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка : Навчальний посібник. 3-тє видання, доповнене, К., 2001. – 608 с.
141. Моль А. Социодинамика культуры / А. Моль. – М., 1973. – 143 с.
142. Мудрик А.В. Учитель : мастерство и вдохновение / А.В. Мудрик . – М., 1986. – 160 с.
143. Мунтян Т. Як стати керівником-професіоналом? / Т. Мунтян // Директор школи. – № 13 (349). – 2005. – С. 5–7.

144. Немченко С.Г. Рефлексивне управління загальноосвітньою школою : Навчальний посібник. – Донецьк : вид-во ”ЛАНДОН-XXI”, 2010. – 230 с.
145. Общая психология : учеб. для студентов пед. институтов / А. В. Петровский, А. В. Брушлинский, В. П. Зинченко и др. ; под. ред. А. В. Петровского. – 3-е изд., перераб. и доп., М. : Просвещение, 1986. – 464 с.
146. Омаров А. М. Управление : искусство общения / А. М. Омаров. – М., 1983. – 237 с.
147. Омеляненко С. В. Педагогічна культура викладача як чинник розвитку професійної компетентності майбутнього вчителя / Омеляненко Світлана Віталіївна. Проблеми сучасної педагогічної освіти : [зб.ст.]. Сер. : Педагогіка і психологія. Вип. 8; Ч. 1 / РВНЗ “Крим. Гуманіст. Ун-т”; [редкол. : О. В. Глузман та ін.; відп. за вип. М. Я. Ігнатенко]. – Ялта : [б.в.], 2005. – С. 236–241.
148. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : Посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
149. Орлов Ю. Восхождение к индивидуальности : Кн. Для учителя / Ю. Орлов. – М. : Посвещение, 1991. – 287 с.
150. Основы профессиональной культуры / Под ред. В. Д. Симоненко. – Брянск : Издательство Брянского государственного педагогического университета. – 1997. – 307 с.
151. Павлютенков Є. М. Мистецтво управління школою / Є. М. Павлютенков. – Х. : Вид.група “Основа”, 2011. – 320 с.
152. Павлютенков Є. М., Перцова Н. І., Свет О. Н. Оцінювання професійної компетентності керівників у процесі атестації // Управління школою. – 2007. – № 9 (165). – С. 2–13.
153. Палеха Ю. І. Ключі до успіху або організаційна та управлінська культури / Ю. І. Палеха. – К. : вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.
154. Палеха Ю. І., Кудін В. О. Культура управління та підприємства : Навч.-метод. посібник / Ю. І. Палеха, В. О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 96 с.

155. Педагогічна майстерність : Підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін. ; За ред. І. А. Зязюна. – 2-ге вид., допов. і переробл. – К. : Вища шк., 2004. – 422 с.

156. Педагогика профессионального образования : учеб. Пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е. П. Белозерцев, А. Д. Гонеев, А. Г. Пашков и др., Под ред. В. А. Сластенина. – М. : Издательский центр “Академия”, 2004. – 368 с.

157. Педагогічний словник / За ред. М. Д. Ярмаченка. – К. : Пед. думка, 2001. – 514 с.

158. Пилипенко В. Акмеологія професійної культури педагога / В. Пилипенко // Директор школи. – 2007. – № 43 (475). – С. 12–15.

159. Пирогов А. И. Формирование профессиональной культуры специалиста в вузе : [монография] / А. И. Пирогов. – М. : МОСУ, 2003. – 167 с.

160. Підготовка керівника середнього закладу освіти : Наук.-метод. посібник / За заг. ред. Л. Даниленко. – К. : Міленіум, 2003. – 305 с.

161. Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 “Управління навчальним закладом”. Галузевий стандарт вищої освіти України. – К. : Міністерство освіти і науки України, 2006. – 61 с.

162. Пікельна В. С. Теорія і методика моделювання управлінської діяльності : школознавчий аспект ; автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра пед. наук / В. С. Пікельна. – К., 1993. – 44 с.

163. Пічкур М. О. Формування професійної культури майбутнього вчителя образотворчого мистецтва: автореф. дис. канд. пед. наук 13.00.04 / Микола Пічкур ; Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України. – К., 2000. – 22 с.

164. Подласый А. Я. Педагогика : учебник для студ. высших пед. учебных заведений / А. Я. Подласый. – М. : Просвещение, 1996. – 432 с.

165. Поздняков А. П. Формирование управленческой культуры будущего специалиста социальной работы в вузе : автореф. дис. канд. пед. наук 13.00.08. / А. П. Поздняков. – Тамбов, 2007. – 39 с.

166. Полани М. Личное сознание. На пути к посткритической философии / М. Полани. – М., 1985. – 299 с.

167. Посметний В. В. Поняття професіоналізму працівників ОВС як визначальної категорії їх професійної підготовки / В. В. Посметний // Форум права. – 2007. – № 2. – С. 179–184.

168. Профессиональная компетентность педагога / Под ред. Л. А. Густоквашиной. – Пермь, 2007.

169. Психология. Словарь / Под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Политиздат, 1990. – 494 с.

170. Резник Ю. М. Культура как предмет изучения / Ю. М. Резник // Личность. Культура. Общество : междисциплинарный научно-практический журнал социальных и гуманитарных наук. – Вып. 2 (8). – 2004. – С. 198–217.

171. Рефлексивная культура психолога: Учебное пособие по дисциплине “Рефлексивная культура психолога” по специальности 020400 (030301) Психология для студентов 4 курса очной формы обучения факультета философии и психологии / Н. М. Пинегина. – Воронеж, 2005. – 80 с.

172. Рефлексивное управление : Монография / Н. А. Цырельчук, И. Н. Цырельчук, Н. Н. Цырельчук. – М. : МГВРК, 2008. – 512 с.

173. Рогов Е. И. Личность в педагогической деятельности / Е. И. Рогов. – Ростов-на-Дону : РГПУ, 1994. – 240 с.

174. Розин В. М. Культурология : Учебник / В. М. Розин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 462 с.

175. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – Питер : СПб., 2001. – 720 с.

176. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – М. : Педагогика, 1976. – 416 с.

177. Рудницька О. П. Сприйняття музики і педагогічна культура вчителя / О. П. Рудницька. – К. : КДПІ, 1992. – 96 с.

178. Свистун В. І. Основні компоненти готовності студентів аграрних ВНЗ до здійснення управлінської діяльності та їх зміст // Проблеми інженеро-педагогічної освіти: зб. наук.пр. – Харків, 2006. – № 12. – С. 85–92.

179. Семенов И., Степанов С. Рефлексия в организации творческого мышления и саморазвития личности / И. Семенов, С. Степанов // Вопросы психологи. – 1983, № 2. – С. 35–42.

180. Сидоренко Т. Д. Дидактичні основи формування педагогічної культури майбутніх учителів: автореф. дис. канд. пед. наук 13.00.09. / Тетяна Сидоренко. – Кривий Ріг, 2011. – 36 с.

181. Симонов П. В. Эмоциональный мозг. – М. : Наука, 1981. – 167 с.

182. Скрипченко О. В. Вікова та педагогічна психологія : Навчальний посібник / О. В. Скрипченко. – К. : Каравела, 2012. – 400 с.

183. Сластенин В. А. Формирование профессиональной культуры учителя : Учеб. Пособие / В. А. Сластенин. – М. : Прометей, 1993. – 177 с.

184. Сластенин В. А., Шутенко А. И. Профессиональное самосознание учителя // Магистр. – 1995. – № 3. – С. 52–58.

185. Слесик К. М. Формування умінь спілкування молодших школярів у позакласній навчально-виховній роботі: автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.09 / Катерина Слесик. – Харків, 2003. – 15 с.

186. Сливка С. С. Профессиональная культура юриста (теоретико-методологический аспект) / С. С. Сливка. – М. : Мир, 2000. – 336 с.

187. Слободчиков В. И., Исаев Е. И. Основы психологической антропологии. Психология человека : Введение в психологию субъективности. Учебное пособие для вузов / В. И. Слободчиков, Е. И. Исаев. – М. : Школа-Пресс, 1995. – 384 с.

188. Современный словарь по педагогике / сост. Рапацевич Е. С. – М. : “Современное слово”, 2001. – 928 с.

189. Современный философский словарь / Под общ. ред. д.ф.н., профессора В. Е. Кемерова – 3-те изд., испр. и доп. – М. : Академический Проект, 2004. – 480 с.

190. Соколова Г. Н. Социология труда : Учебник / Г. Н. Соколова. – М. : Высшая школа, 2002. – 316 с.

191. Соколова Г. Н. Труд и профессиональная культура (опит социологического исследования) / Под ред. Е. М. Бабосов. – Минск : Издательство БГУ им. В. И. Ленина, 1980. – 142 с.

192. Сорокин П. А. Социальная и культурная динамика : Исследование изменений в больших системах искусства, истины, этики, права и общественных отношений / Пер. с англ. СПб : РХГИ, 2000. – С. 38–39.

193. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : [монографія] / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.

194. Степанюк Т. В. Социальные факторы формирования и развития управленческой культуры в межнациональных организациях [Электронный ресурс]: автореф. дис... канд. социол. наук; 22.00.08 / Т. В. Степанюк. – М., 2006. – Режим доступа <http://www.stankin.ru/sciense>

195. Столин В. В. Самосознание личности / В. В. Столин. – М. : Изд-во МГУ, 1995. – 286 с.

196. Стуканов А. П. Основные компоненты технологического обеспечения качества системы повышения квалификации / А. П. Стуканов // Научный журнал “Синергетика образования” Москва, Ростов-на-Дону. – 2007. – № 11. – С. 3–7.

197. Суродина О. Психолого-педагогическая культура учителя как ресурс эффективности профессиональной деятельности в условиях личностно-ориентированого образования / Наукова школа педагогів “Акме” / Вісник наукової школи педагогів “Акме” / Випуск 3. – 2009.

198. Супряга Т. В., Бабенко Я. В. Підготовка магістрів зі спеціальності “Управління навчальним закладом” / Т. В. Супряга, Я. В. Бабенко // Вісник Черкаського університету. – Випуск 137. – Черкаси, ЧНУ, – 2008. – С. 158–160. – (Серія “Педагогічні науки”).

199. Суходольский Г. В. Основы математической статистики для психологов / Г. В. Суходольский. – Л. : Наука, 1972. – 118 с.

200. Титаренко Л. Г. Профессиональная этика и профессиональная культура: опыт социологического исследования / Л. Г. Титаренко // Методические разработки; профессиональная этика и вуз (Проф.-нравств. культура и учеб.-воспитат. процесс) : сб. ст. – Владимир, 1984. – С. 44–47.

201. Ткаченко Т. Формування професійно-педагогічної культури майбутнього вчителя: автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Тетяна Ткаченко. – Харків, 2000. – 21 с.

202. Тонконогая Е. П., Кричевский В. Ю. Требования к деятельности и личности директора общеобразовательной школы // Директор школы в системе повышения квалификации : Сб. научн. тр. / Отв. ред. Е. П. Тонконогая. – М. : Изд-во АПН СССР, 1983. С. 3–13.

203. Третьякова Т. Управлінська діяльність керівника школи (практичні аспекти) / Т. Третьякова // Управління школою. – 2005. – № 6. – С. 164–167.

204. Тульська О. Л. Критерії, показники та рівні сформованості професійної культури майбутніх екологів // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби. – № 3. – 2010. – С. 20–25.

205. Турбовской Я. Без профессионализма нет ответственности / Я. Турбовской // Народное образование. – 1999. – № 10. – С. 215–222.

206. Уваркіна О. Сутність і зміст професійної культури спеціаліста / О. Уваркіна // Вища освіта України. – № 4. – 2005. – С. 68–73.

207. Уйсімбаєва Н. Розвиток професійної компетентності – шлях до підготовки висококваліфікованих фахівців / Н. Уйсімбаєва // Рідна школа. – № 9 (920). – вересень 2006. – С. 68–73.

208. Уляев С. И. Гуманитаризация образования как фактор формирования профессиональной культуры будущего специалиста: дис... канд. пед. наук / С. И. Уляев. – Ставрополь, 2002. – 187 с.

209. Усманов Т. М. Рефлексивная культура курсанта военного вуза и педагогические условия ее развития / Т. М. Усманов // Педагогическое образование и наука. – М., 2011. – № 5. – С. 84–90.

210. Федцов В. Г. Профессиональная этика и культура бытового обслуживания : Учеб. пособие для кадров массовых профессий / В. Г. Федцов. – М. : Легпромбытиздат, 1989. – 96 с.

211. Философский словарь / Под ред. М. М. Розенталя. – М. : Политиздат, 1980. – 359 с.

212. Філософія : Навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / С. П. Щерба, В. К. Щедрін, О. А. Заглада ; За заг. ред. С. П. Щерби. – К. : МАУП, 2004. – 216 с.

213. Фіцула М. М. Педагогіка : навчальний посібник для студентів вищих педагогічних закладів освіти / М. М. Фіцула. – К. : Видавн. Центр “Академія”, 2001. – 528 с.

214. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : Підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.

215. Хоруженко К. М. Культурологія : Енциклопедический словарь / К. М. Хоруженко. – Ростов-на-Дону : “Феникс”, 1997. – 640 с.

216. Цимбалару А. Підготовка педагогів до проектування інноваційного освітнього простору школярів / А. Цимбалару // Нова педагогічна думка : наук. журнал. № 2 / Гол. ред. М. А. Віднічук. – Рівне, 2010. – С.74–79.

217. Черньоньков Я. Особливості формування професійної культури майбутнього вчителя / Я. Черньоньков // Рідна школа. – № 12 (875) грудень. – 2002. – С. 14–17.

218. Чорна С. С. Компоненти педагогічної культури викладача вищого навчального закладу // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер. : Педагогіка і психологія : зб. статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2007. – Вип. 16. – Ч. 2. – С. 114–120.

219. Чорна С. С. Формування педагогічної культури майбутнього викладача вищої школи в умовах магістратури : автореф. дис. канд. пед. наук / Світлана Чорна. – Запоріжжя, 2008. – 24 с.

220. Чернова Н. А. Результаты экспериментального исследования уровня индивидуальной меры рефлексивности студентов / Н. А. Чернова ; отв. за выпуск Н. А. Почкайло // Вузовская наука в современных условиях : Материалы 44 научно-практической конференции УлГПУ (1–7 февраля 2010г.). – Ульяновск : УлГПУ. – С. 299–303.

221. Шарова Л. М. Формирование профессиональной культуры будущего учителя в процессе педагогического общения : дис... канд. пед. наук : 13.00.08 / Шарова Л. М., Брянск, 2003. – 194 с.

222. Швыдкая М. В. Рефлексивная культура как акмеологический инвариант профессионализма кадров управления : дис... канд. психол. наук : 19.00.13 / М. В. Швыдкая. – М. : РГБ, 2006. – 176 с.

223. Шевцова Е. В. Взаимосвязь профессиональной и коммуникативной культуры личности будущего специалиста. Сборник научных трудов. Серия “Гуманитарные науки”, вып. № 10 // СевКавГТУ, Ставрополь, 2003. – С. 21–24.

224. Шевчук В. І. Формування основ педагогічної культури у слухачів академії прикордонних військ України в процесі військово-професійної підготовки: автореф. дис. канд. пед. наук : 20.02.02 / Валентина Шевчук. – Хмельницький, 1999. – 19 с.

225. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 234 с.

226. Штанова В. Експериментальне дослідження професійних якостей молодого керівника школи / В. Є. Штанова // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – Запоріжжя, 2011, Вип. № 14 (67). – С. 253–257.

227. Штофф В. А. Моделирование и философия / В. А. Штофф. – Из-во “Наука”, Москва, Ленинград, 1966. – 301 с.

228. Штофф В. А. Роль моделей в познании / В. А. Штофф: Ленинград. – 1963. – 127 с.

229. Шувалова В., Шиняева О. От неуверенности – к профессионализму / В. Шувалова, О. Шиняева // Народное образование. – 1995. – 19 с.

230. Щеголева Т. Л. Формування професійної культури майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі вивчення дисциплін гуманітарного циклу: автореф. дис. канд. пед. наук / Тетяна Щеголева. – Хмельницький, 2007. – 22 с.

231. Щедровицкий Г. П. Рефлексия в деятельности / Г. П. Щедровицкий // Вопросы методологии. – 1994. – № 3/4. – С 76 – 119.

232. Щербань П. М. Навчально-педагогічні ігри у формуванні педагогічної культури майбутніх учителів історії і права : автореф. дис. канд. пед. наук / Петро Щербань. – К., 2007. – 21 с.

233. Языкознание. Большой энциклопедический словарь / Гл. ред. В. Н. Ярцева. 2-е изд. М. : Большая Рос. Энцикл., 1998. – 685 с.

234. Якібчук М. І. Формування управлінської культури керівників профспілкових організацій у системі післядипломної освіти: автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.06 / Мирослав Якібчук. – Луганськ, 2010. – 22 с.

235. Ярковой О. М. Педагогічні засади розвитку управлінської культури державних службовців в умовах післядипломної освіти: автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.05 / Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2002. – 19 с.

236. Burchell G., Gordon C., Miller P. (eds). *The Foucault Effect : Studies in Governmentality*. Hemel Hempstead, 1991.

237. Fournier V. The appeal of "Professionalism" as a Disciplinary Mechanism. – "Social Review". 1999. – №47(2). – p. 280–307.

238. Freidson E. Occupational Autonomy and Labor market shelters. – Idem. *Varieties of work*, Ed. By P.L. Steward and M.G. Canter. Beverly Hills, 1982. – p. 39–54.

239. Miller P., Rose N. *Governing Economic Life*. – "Economy and Society". 1990. – № 19 (1). – p. 1–31.

240. Sciulli D. Structural and institutional invariance in professions and professionalism. Report to ISA interim conference "Challenges to professionalism: limits and benefits of the professional model". Oslo University College, Norway, September 12–13, 2008.

Визначення поняття “професійна культура” відповідно до різних підходів

Підхід	Прізвище науковця	Визначення поняття “професійна культура”
1	2	3
Діяльнісний	І. Модель	міра, якість діяльності людини у визначеній, відокремленій галузі його професії, у тому виді діяльності, де він почуває себе комфортно, впевнено, вільно та розкуто [139, с. 26]
	В. Симоненко	спосіб професійної діяльності людей, який обумовлений рівнем розвитку суспільства та самої людини [150, с. 8]
	А. Іванова	якісний стан та розвиток визначеної діяльності, що складається із сукупності здібностей, знань, умінь, майстерності, досвіду, тобто усіх якостей суб’єкта діяльності, що застосовуються у визначеній професії [86, с. 9]
	В. Белоліпецький В. Ігнатов	якісна характеристика професійної діяльності, яка виступає у суб’єктивній, особистісній формі – культурі спілкування, органічно пов’язаної з культурою професіонала [87, с. 68]
Системний	В. Кочергін	система визнаних соціально-професійною групою функцій спеціаліста (професійних ролей), норм і цінностей, що регулюють та спрямовують процес виробничої діяльності, відношення між членами професійної групи, а також що встановлюють кваліфікаційні критерії, зразки досягнень і професійну мобільність [112, с. 24]
	Б. Єрасов	сукупність норм, правил та моделей поведінки людей – відносно замкнена система, яка пов’язана зі специфікою діяльності людей у сучасних умовах праці [76]
	Є. Шевцова	сукупність норм, правил та моделей поведінки людей в умовах виконання конкретної специфічної діяльності [222]
	В. Сластьонін	складне системне виникнення, що представляє собою впорядковану сукупність загальнолюдських ідей, професійно-ціннісних орієнтацій та якостей особистості, універсальних способів пізнання та гуманістичної технології діяльності [182]
	Л. Богданова	своєрідний органічний сплав кваліфікації і моральності, що функціонує на основі трудової моралі [29]
	А. Кравченко	сукупність спеціальних теоретичних знань та практичних умінь, які зв’язані з конкретним видом діяльності [114]
	С. Макарова	сукупність світоглядних та спеціальних, якостей, умінь, навичок, почуттів, ціннісних орієнтацій, які знаходять своє виявлення в її предметно-трудої діяльності та забезпечують її більш високу ефективність [130]
	Т. Степанюк	сукупність цінностей, переконань, відношень, загальних для всіх співробітників організації, що визначають норми їх поведінки та представляють собою основний компонент у досягненні управлінської мети [193]
	С. Уляєв	комплекс особистісних знань, умінь, навичок – якостей, що визначають готовність до реалізації сутнісних сил у конкретній галузі суспільної праці [207, с. 84]

1	2	3
Ціннісний	А. Омаров	у професійній культурі, де необхідна суспільна діяльність, за допомогою спілкування ціннісні орієнтації окремих співробітників трансформуються в єдність цілей, досягнення яких гарантується відповідною модифікацією поведінки людей [146, с. 15]
	А. Деркач	охоплює не лише визнані певною професійною групою цінності, а й оцінку особистістю своєї поведінки з точки зору цих цінностей [68, с. 553]
	Л. Густокашина	синтез ціннісних орієнтацій та творчої діяльності, зокрема на основі нових інформаційних технологій [167]
Компетентнісний	Ф. Кузь	конкретна сукупність світоглядних та спеціальних знань, якостей, умінь, навичок, почуттів, ціннісних орієнтацій, які знаходять свій прояв у предметно-трудої діяльності і забезпечують її більш високу ефективність [121]
	В. Бенин, М. Десяткіна	сукупність знань, умінь та навичок, володіння якими робить спеціаліста кожного окремого виду діяльності майстром своєї справи, який працює на рівні світових стандартів [22]
	О. Уваркіна	певний ступінь оволодіння професією, соціально-культурне явище, яке має складну структуру, котра охоплює предмет, засоби для вирішення професійних завдань і результат професійної діяльності [205, с. 70]
Особистісно орієнтований	К. Абульханова-Славська	спосіб організації особистості, розвиток конкретної професійної діяльності, інтенсивність та змістовність, рушійна сила [3]
	Н. Демченко	певний ступінь опанування професії, як соціально-культурне явище зі складною структурою [67, с. 69]
	А. Беребердин	особистісні якості, а також знання, вміння та навички здійснювати керівництво людиною у різних організаціях, досягати поставленої мети, використовуючи працю, професійну освіту, інтелект, мотиви поведінки інших людей [23, с. 30]
	Л. Титаренко	особистісний аспект культури праці, що складається з професійної підготовки (знання, вміння), широти світогляду, ідейно-моральної позиції [199, с. 45]
Акмеологічний	Н. Крилова	система соціальних якостей, які забезпечують рівень трудової професійної діяльності та визначають її особистісний зміст: відношення до праці [119, с. 56]
	Н. Багдасар'ян	професійна та соціокультурна компетентність, відповідальність за наслідки своєї діяльності, виконання етичного кодексу, а також професійна мобільність та здібність до пошуку нових підходів у вирішенні професійних завдань, вміння орієнтуватись у нестандартних ситуаціях [12, с. 63]
	І. Ісаєв	органічна складова професійної компетентності, що представляє собою інтегровану сукупність загальних та педагогічних здібностей, що обумовлюють наявність широкого діапазону професійних умінь, знань та оволодіння педагогічною технікою [89]
Синергетичний	А. Коломієць	сукупність психічних процесів і якостей особистості; спрямованість і періодичність розвитку, що відображається в необмеженості незворотних і спрямованих змін інтелектуальної системи від простого до складного, від нижчого до вищого рівнів і в періодичному повторенні властивостей, процесів і явищ на різних рівнях; часової неузгодженості щодо розвитку підсистем (одні підсистеми професійної культури вчителя розвиваються швидше, інші - повільніше), система здатна до самоорганізації [104, с. 404]

1	2	3
Синергетичний	П. Сорокін	внутрішня інтегрована система, яка є автономною саморегульованою, самокерованою “збалансованою” єдністю [191, с. 38]
	С. Курдюмов	складна самоорганізаційна система, яка повинна бути основою для професійного розвитку [123, с. 8]
	В. Сластьонін, А. Шутенко	індивідуально вироблені стратегії, засоби орієнтації в дійсності, засоби рішення задач для переведення рівня майстерності із початкового в цільове, бажаний стан [183]
	А. Стуканов	спосіб оперативно вирішувати проблеми і задачі, що виникають на основі знань та досвіду, які здобуваються в процесі неперервного самовдосконалення [195]
	А. Пірогов	процес і результат соціального середовища, який забезпечує оптимально сприятливі умови праці, індивідуальний розвиток та самореалізацію всіх членів трудового колективу [158, с. 109]
Культурологічний	А. Барабанщikov, С. Муцинов	конкретний ступінь оволодіння досвідом людства, ступенем досконалості особистості в діяльності та досягнутим рівнем розвитку її як спеціаліста [15]
	І. Ісаєв	міра і спосіб творчої самореалізації особистості в різних видах професійної діяльності та спілкування, спрямованих на засвоєння, відтворення, усвідомлення та передачу цінностей та технологій [89]
	Г. Гайсіна	динамічна система професійних цінностей, спеціальної компетентності і способів творчої самореалізації особистості в діяльності та спілкуванні [52]
Діалогічний	Г. Кочетов	розвинуте до високого рівня вміння використовувати наявне та здатність породжувати нові стереотипи спілкування та маніпулювання об'єктами [113]

Визначення поняття “професіоналізм” в науковій літературі

	Прізвище вченого	Визначення поняття “професіоналізм”
1	2	3
українські вчені	Н. Мазур	показник якості професіонала, що визначається рівнем оволодіння ним змістом праці і засобами вирішення професійних завдань [128, с. 12]
	В. Локшин	якісну характеристику фахівця, яка являє собою поєднання професійної діяльності, що виконується на високому рівні, та певних особистісних якостей, є чинником всебічного розвитку особистості, головним засобом підготовки фахівця до управління [127, с. 54]
	Т. Срочан	узагальнювальне та інтегрувальне поняття, яке актуалізується в науці у зв'язку з демократичними перетвореннями в суспільстві, становленням ринкової економіки, що зумовило підвищення вимог до професійної діяльності фахівців у різних галузях [192, с. 89]
	В. Вакуленко	сукупність інтегрованих фундаментальних знань, узагальнених умінь і здібностей людини, його професійно значущих особистісних якостей, високий рівень технологічності, культури і майстерності, творчий підхід до організації діяльності, здатність до рефлексії, готовність до постійного саморозвитку [40, с. 72]
російські вчені	В. Ярцева	особливу властивість людей систематично, ефективно та надійно виконувати складну діяльність у різних умовах [232]
	Е. Климов	не просто високий рівень знань, умінь та результатів особистості в окремій галузі діяльності, а окрема системна організація свідомості, психіки особистості [98]
	В. Шувалова, О. Шиняєва	ступінь володіння знаннями, вміннями та навичками, з одного боку, і здатністю продукувати нове, з іншого [228, с. 122]
	Я. Турбовський	органічний сплав знань та вмінь, що гарантує отримання результату та вимагає якісного і ефективного виконання роботи, сформована готовність відноситися до своєї справи як до сукупності завдань, кожне з яких конкретне і вимагає досягнення результату [204, с. 217]
	А. Макарова	відповідність професії вимогам людини, його мотивам, схильностям, особистісне відношення до професії, задоволення працею в ній, наявність стійкої психолого-педагогічної спрямованості, сукупність необхідних професійно-психологічних якостей особистості [130, с. 60]
	Е. Рогов	сукупність психофізіологічних, психічних і особистісних змін, що відбуваються в людині у процесі оволодіння і тривалого виконання діяльності, що забезпечують якісно новий, більш ефективний рівень рішення складних професійних завдань в особливих умовах [172, с. 122]
	Н. Кузьміна	сукупність стійких властивостей особистості, діяльності, індивідуальності фахівця, які відповідають вимогам професії [122, с. 36]

1	2	3
російські вчені	С. Дружилов	не тільки досягнення людиною високих виробничих показників, але й особливості його професійної мотивації, система його домагань, ціннісних орієнтацій, смислу праці [72, с. 35]
	И. Майзлер, М. Щербінін, И. Вайс	здатність спеціаліста до вирішення завдань та проблем, що виникають в діяльності [129]
іноземні вчені	Д. Сциуллі	покликання і відданість професії (протистояння державному та адміністративному контролю і ринковому споживанню); опора на тривале спеціалізоване навчання, яке надає не тільки “техніку”, але “мистецтво” оволодіння професією; наявність автономії у прийнятті рішень; контроль з боку професійних асоціацій; особливий етичний кодекс, що забезпечує як самоконтроль, так і неформальний соціальний контроль з боку професійної групи; особливі відносини довіри з клієнтами та менеджерами-роботодавцями тощо [239]
	Е. Фридсон	унікальна форма професійного (occupational) контролю над працею, що має особливі переваги в порівнянні з ринковим, організаційним або бюрократичним контролем [237]
	П. Міллер, Н. Роуз	“дистанційне” управління професійною діяльністю. Дані пояснення можуть допомогти в розумінні звернення до професіоналізму як засобу здійснення змін у професійній сфері (occupational change) в сучасному світі [238]
	В. Фоунієр	дисциплінарна логіка, яка вписує “автономну” професійну практику в мережу, роблячи її підзвітною та дистанційною, керуючи професійною поведінкою [236]
	Дж. Бьорчелл, С. Гордон, П. Міллер	впливова мотиваційна сила “на відстані” [235]

АНКЕТА**“Особливості уявлення магістрантів про професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу”**

Шановний магістранте! Просимо Вас відповісти на питання. Сподіваємося, що Ваші відповіді допоможуть нам у дослідженні проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в магістратурі.

1. Ваша стать:

1. Ч 2. Ж

2. Стаж педагогічної роботи:

- а) немає;
б) до 3-ох років;
в) від 3-ох до 10-ти років;
г) більше 10 років.

3. Досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- а) немає;
б) до 3-ох років;
в) від 3-ох до 10-ти років;
г) більше 10 років.

4. Як на Вашу думку, що таке “професійна культура”?

5. З чим у Вас асоціюється зміст поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”?

1. Професійною компетентністю.
2. Професійною кваліфікацією.
3. професійною досконалістю.
4. Професіоналізмом.
5. Професійними знаннями, вміннями та навичками.
6. Професійними та загальнолюдськими якостями.

6. Чи вважаєте Ви за необхідне наявність сформованої професійної культури у керівника загальноосвітнього навчального закладу?

1. Так. 2. Ні.
3. _____

7. У чому виявляється професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу?

8. Яким чином професійна культура проявляється у поведінці та діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу?

9. Яким чином виявляється професійна культура у відношенні особистості до навколишнього світу, до людей, до самого себе?

10. Визначте за рівнем значущості рейтинг рис сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу таким чином: навпроти зазначених якостей вказати порядковий номер серед наявних рис, причому 1 – найвагоміший, 15 – менш значущий.

№ п/п	Професійно-особистісні якості	Ранг
1.	Активність	
2.	Відповідальність	
3.	Вимогливість	
4.	Гуманність	
5.	Компетентність	
6.	Комунікативність	
7.	Організованість	
8.	Професійність	
9.	Раціональність	
10.	Самоконтроль	
11.	Самокритичність	
12.	Стриманість	
13.	Тактовність	
14.	Толерантність	
15.	Чесність	

11. Де, на Вашу думку, закладаються основи професійної культура майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу?

1. На курсах підвищення кваліфікація.
2. Професійна післядипломна освіта зі спеціальності.
3. Самоосвіта.

12. Яку роль, на Вашу думку, грає сформована професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу в його професійній діяльності? Забезпечує:

- а) високий рівень виконання керівником своїх професійних обов'язків;
- б) належний психологічний клімат у педагогічному колективі;
- в) ефективне керівництво загальноосвітнім навчальним закладом;
- г) володіння знаннями, вміннями та навичками ділового мовлення;
- д) критичне ставлення до підлеглих та до самого себе;
- е) позитивне ставлення до своєї професійної діяльності.

14. Як Ви гадаєте, чи можна сформувати професійну культуру майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі навчання в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”?

1. Так.
2. Ні.
3. _____

15. Яке місце, на Вашу думку, посідає магістратура зі спеціальності “Управління навчальним закладом” у професійному становленні майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу?

16. Як Ви можете оцінити свій рівень володіння знаннями з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом?

1. Високий.
2. Середній.
3. Низький.

17. Як Ви можете оцінити свій рівень володіння вміннями та навичка з теорії управління загальноосвітнім навчальним закладом?

1. Високий.
2. Середній.
3. Низький.

18. Як Ви можете оцінити свій рівень сформованості професійної культури як майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу?

1. Високий.
2. Середній.
3. Низький.

19. Яким чином, на Вашу думку, треба вдосконалювати професійну культуру керівника загальноосвітнього навчального закладу?

1. Самостійно вивчати літературу з необхідної проблематики.
2. Тільки на курсах підвищення кваліфікації.
3. Шляхом самоконтролю та самоорганізації.
4. У процесі виконання своїх професійних обов'язків.
5. _____

20. Яким чином Ви вдосконалюєте свою професійну культуру?

21. З якими труднощами може стикатися майбутній керівник у формуванні професійної культури? Відсутність:

- а) спеціалізованої професійної підготовки;
- б) наукової та методичної літератури;
- в) часу;
- г) бажання;

1. _____

22. Яким чином, на Вашу думку, викладачі вищого навчального закладу повинні сприяти формуванню професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів у процесі навчання в магістратурі зі спеціальності “Управління навчальним закладом”.

Дякуємо за співпрацю!

АНКЕТА
діагностики рівня сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за пізнавальним критерієм

Шановний магістранте! Просимо Вас відповісти на питання. Сподіваємося, що Ваші відповіді допоможуть нам у дослідженні проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Ваша стать:

1. Ч 2. Ж

Стаж педагогічної роботи:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Оцініть рівень сформованості у Вас якостей, здібностей, умінь і навичок.

Використовуйте 5-бальну шкалу:

- 5 – володію цим умінням досконало;
 4 – володію цим умінням досить добре;
 3 – володію цим умінням;
 2 – швидше не володію цим умінням, чим володію;
 1 – не володію цим умінням.

№ п/п	Показники сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за пізнавальним критерієм	Основні компоненти професійної культури		
		<i>Управлінська культура</i> (рівень: керівник – педагогічний та допоміжний колективи)	<i>Педагогічна культура</i> (рівень: учитель – учнівський колектив)	<i>Рефлексивна культура</i> (рівень: самоаналіз – самовизначення – самопроекування)
1.	Усвідомлення необхідності активного ставлення до	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

	навчання			
2.	Здатність до швидкого засвоєння нового матеріалу	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.	Здатність до самостійного засвоєння знань	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.	Пошук та засвоєння інноваційних форм та методів організації діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.	Здатність до логічного завершення розумової діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6.	Наявність та застосування знань, умінь та навичок з теорії управління навчальним закладом та навчально-виховним процесом	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7.	Усвідомлене сприйняття необхідності використання сучасних інформаційних технологій та інновацій у галузі управління, педагогіки, психології та методики викладання	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8.	Знання та ефективне застосування правил ведення й оформлення документації	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9.	Наявність умінь опрацювання, засвоєння та аналізу отриманої інформації з метою використання в професійній діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10.	Знання та ефективне застосування особливостей управління	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11.	Активне застосування порівняння, класифікації, аналізу, синтезу, аналогії тощо	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12.	Сприяти створенню умов та дотриманню вимог здорового способу життя	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Дякуємо за співпрацю!

Високий рівень: 45–60

Середній рівень: 25–44

Низький рівень: 0–24

АНКЕТА
діагностики сформованості професійної культури майбутнього
керівника загальноосвітнього навчального закладу
за емоційно-вольовим критерієм

Шановний магістранте! Просимо Вас відповісти на питання. Сподіваємося, що Ваші відповіді допоможуть нам у дослідженні проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Ваша стать:

1. Ч 2. Ж

Стаж педагогічної роботи:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Оцініть рівень сформованості у Вас якостей, здібностей, умінь і навичок.

Використовуйте 5-бальну шкалу:

- 5 – володію цим умінням досконало;
 4 – володію цим умінням досить добре;
 3 – володію цим умінням;
 2 – швидше не володію цим умінням, чим володію;
 1 – не володію цим умінням.

№ п/п	Показники сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за емоційно-вольовим критерієм	Основні компоненти професійної культури		
		<i>Управлінська культура</i> (рівень: керівник – педагогічний та допоміжний колективи)	<i>Педагогічна культура</i> (рівень: учитель – учнівський колектив)	<i>Рефлексивна культура</i> (рівень: самоаналіз – самовизначення – самопроекування)
1.	Стійка потреба та внутрішньо сформоване	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

	відношення до професійної діяльності, що має різні особистісні сенси			
2.	Усвідомлене відношення до професійної діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.	Уміння осмислювати, усвідомлювати й реалізовувати цінності професійної діяльності на інформаційному, емоційному, поведінковому рівнях	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.	Уміння розпізнавати емоції та контролювати власні залежно від ситуації, а також емоції інших	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.	Уміння усвідомлювати ціннісно-сміслову ставлення до навколишнього світу, до інших людей, до самого себе	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6.	Здатність до формування певних етичних звичок і норм поведінки та вміння коригувати свою поведінку залежно від визначеної професійної мети	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7.	Уміння керуватися в своїй діяльності моральними нормами, переконаннями та почуттями	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8.	Уміння усвідомлювати смислову основу спрямованості своєї особистості на професійну діяльність та свій професійний світогляд	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9.	Уміння орієнтуватися на професійну перспективу	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10.	Активність, ініціативність, самостійність, відповідальність як якості професійної суб'єктності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11.	Розвинені здібності в баченні сенсу, спрямованості та результативності творчої діяльності навколишніх, а також орієнтація на їх творчу індивідуальність і	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

	професійну оригінальність			
12.	Уміння підпорядковувати своєму раціональному вибору почуття, емоції та здійснювати свідомий контроль над реакціями психофізіологічного стану	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13.	Виявляти домінування обґрунтованих позитивних емоцій	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14.	Здатність до саморегуляції своєї діяльності та різноманітних психічних процесів	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15.	Здатність до втілення етичних знань і почуттів у вчинки в професійній діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
16.	Здатність до подолання внутрішніх та зовнішніх перешкод у професійній діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
17.	Здатність до вирішення протиріч між бажаним і розумним, індивідуальними і суспільними інтересами, нормою і відхиленнями	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Дякуємо за співпрацю!

Високий рівень: 70–85

Середній рівень: 45–69

Низький рівень: 0–44

АНКЕТА
діагностики сформованості професійної культури майбутнього
керівника загальноосвітнього навчального закладу
за комунікативним критерієм

Шановний магістранте! Просимо Вас відповісти на питання. Сподіваємося, що Ваші відповіді допоможуть нам у дослідженні проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Ваша стать:

1. Ч 2. Ж

Стаж педагогічної роботи:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Оцініть рівень сформованості у Вас якостей, здібностей, умінь і навичок.

Використовуйте 5-бальну шкалу:

- 5 – володію цим умінням досконало;
 4 – володію цим умінням досить добре;
 3 – володію цим умінням;
 2 – швидше не володію цим умінням, чим володію;
 1 – не володію цим умінням.

№ п/п	Показники сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу за комунікативним критерієм	Основні компоненти професійної культури		
		<i>Управлінська культура</i> (рівень: керівник – педагогічний та допоміжний колективи)	<i>Педагогічна культура</i> (рівень: учитель – учнівський колектив)	<i>Рефлексивна культура</i> (рівень: самоаналіз – самовизначення – самопроекування)
1.	Конструювання позитивного спілкування	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.	Вияв готовності до встановлення ділових контактів	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

3.	Викликати довіру, виявляти співчуття та причетність	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.	Створювати зону успіху та виявляти здатність до самопрезентації	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.	Уміння відмовитись від впливу та перейти до взаємодії	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6.	Сприймати індивідуальність співрозмовника	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7.	Цілеспрямовано впливати на співрозмовника	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8.	Керувати ініціативою у співбесіді та відстоювати власну точку зору	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9.	Реалізація індивідуального стилю у спілкуванні	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10.	Уміння організувати спілкування з урахуванням потреб співрозмовника	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11.	Планування майбутнього спілкування чи виступу з елементами цитування, анотування та рецензування	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12.	Здатність та вміння давати повну і чітку відповідь на поставлене питання	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13.	Проявляти уважність, спостережливність, тактовність у спілкуванні	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14.	Здатність передбачати можливі труднощі в майбутньому спілкуванні	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15.	Здатність до вирішення міжособистісних конфліктів та створення сприятливого психологічного клімату	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
16.	Володіння мистецтвом гармонійного поєднання вербальних та невербальних засобів спілкування	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
17.	Здатність до організації діалогічних форм роботи (нарада, педагогічна рада тощо)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
18.	Вміння узагальнювати інформацію, що накопичується, таким	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

	чином, щоб її було зручно використовувати в діяльності			
--	--	--	--	--

Високий рівень: 70–90

Середній рівень: 45–69

Низький рівень: 0–44

Дякуємо за співпрацю!

АНКЕТА
діагностики сформованості професійної культури майбутнього
керівника загальноосвітнього навчального закладу
за рефлексивним критерієм

Шановний магістранте! Просимо Вас відповісти на питання. Сподіваємося, що Ваші відповіді допоможуть нам у дослідженні проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

Ваша стать:

1. Ч 2. Ж

Стаж педагогічної роботи:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- а) немає;
 б) до 3-ох років;
 в) від 3-ох до 10-ти років;
 г) більше 10 років.

Оцініть рівень сформованості у Вас якостей, здібностей, умінь і навичок.

Використовуйте 5-бальну шкалу:

- 5 – володію цим умінням досконало;
 4 – володію цим умінням досить добре;
 3 – володію цим умінням;
 2 – швидше не володію цим умінням, чим володію;
 1 – не володію цим умінням.

№ п/п	Показники сформованості професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу	Основні компоненти професійної культури		
		<i>Управлінська культура</i> (рівень: керівник – педагогічний та допоміжний колективи)	<i>Педагогічна культура</i> (рівень: учитель – учнівський колектив)	<i>Рефлексивна культура</i> (рівень: самоаналіз – самовизначення – самопроекування)
1.	Здатність бачити й оцінювати конкретну професійну ситуацію щодо ухвалення відповідних рішень	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

2.	Уміння моделювати внутрішній світ кожного учасника організованої взаємодії	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.	Здатність аналізувати, оцінювати і за необхідності коригувати намічені плани в разі зміни умов професійного процесу	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.	Уміння аналізувати й оцінювати ефективність методів, засобів, прийомів професійних дій і відношення підлеглих та колег до них	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.	Уміння аналізувати й оцінювати свій професійний досвід і співвідносити його з конкретними ситуаціями організаційної взаємодії та нормативними рекомендаціями, виробленими в науці	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6.	Здатність виявляти причини успіхів і невдач у ході реалізації власних планів і професійних завдань	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7.	Уміння усвідомлювати свої особливості, індивідуальні здібності і враховувати їх у професійній діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8.	Уміння прогнозувати проблемні ситуації і труднощі в процесі професійної діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9.	Уміння ефективно протистояти негативним професійним і соціальним впливам	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10.	Уміння передбачити результати своїх вчинків і прийнятих рішень	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11.	Розвинуте критичне мислення та здатність до виправданого ризику	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12.	Уміння адаптуватися до змінюваних умов функціонування загальноосвітнього	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

	навчального закладу			
13.	Уміння раціонально розподіляти свій робочий та вільний час	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14.	Здатність до усвідомлення себе активним суб'єктом педагогічної та управлінської діяльності	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15.	Уміння поступитися своїми інтересами заради ефективного функціонування навчального закладу	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Дякуємо за співпрацю!

Високий рівень: 60–75

Середній рівень: 40–59

Низький рівень: 0–39

Шановний колего!

Вам пропонується вирішити проблемні ситуації, що можуть виникнути в професійній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Для цього необхідно визначити дії керівника у вирішенні запропонованих ситуацій та встановити правильну послідовність цих дій. Перелік можливих варіантів дій надається після проблемних ситуацій.

За кожну правильну відповідь Ви отримуєте 6 балів, за правильну послідовність відповідей – 11 балів.

Наприклад:

№ п/п	Алгоритм дій щодо вирішення проблемної ситуації
Ситуація 1	1, 2, 3, 4, ...

де 1, 2, 3, 4, ... – це перелік можливих Ваших дій та їх послідовність.

Чи маєте Ви досвід управлінської діяльності навчальним закладом:

- немає
- до 3-ох років
- від 3-ох до 10-ти років
- більше 10 років

Ситуація 1. До вас, як керівника загальноосвітнього навчального закладу, прийшли батьки 3 класу з вимогою перевести в інший клас гіперактивного учня, який, на їх думку, заважає вчитися іншим. Вони принесли рішення батьківської ради, з підписами практично всіх батьків класу. У той же час класний керівник проти такого переведення і наводить досить вагомі причини, що цього робити не можна, що хлопчик за останній час досяг вагомих успіхів у навчанні, що цей конфлікт виник через погані стосунки між головою батьківського комітету та батьками учня.

Ситуація 2. Вам необхідно створити план роботи навчального закладу на наступний навчальний рік, розробити план управлінських дій з реалізації цього завдання.

Заповніть таблицю:

№ п/п	Алгоритм дій щодо вирішення проблемної ситуації
Ситуація 1	
Ситуація 2	

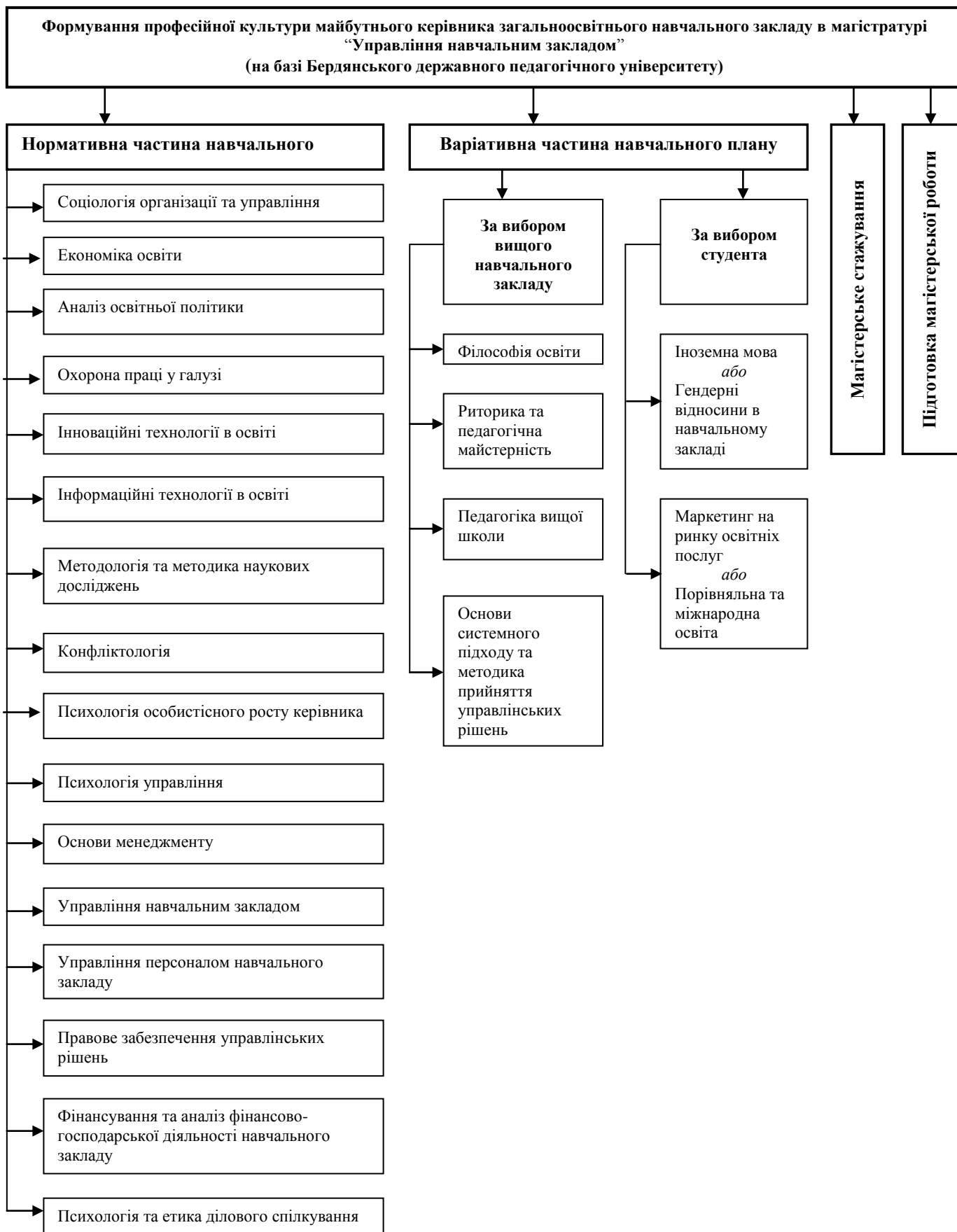
Перелік можливих дій вирішення запропонованих проблемних ситуацій:

1. Доручити вирішувати це питання своїм заступникам і керівникам методичних об'єднань.
2. Зустрітися з учасниками конфлікту та ознайомитися з їх точками зору на ситуацію, що виникла.
3. Розробити календарний план самостійного написання річного плану на наступний навчальний рік.
4. Доручити заступнику з виховної роботи ознайомитися з психологічним кліматом у класному колективі, заручившись дослідженнями психолога навчального закладу.
5. Провести бесіду з класним керівником та вчителями, що працюють у цьому класі, з метою аналізу ситуації та встановлення істинного стану справ.
6. Провести нараду з заступниками, класним керівником, психологом з метою підвести підсумки розгляду ситуації, розробити попередні висновки.
7. Провести попередні бесіди з учасниками конфлікту, ознайомити з результатами розгляду ситуації, ознайомити з попередніми рішеннями.
8. Доручити класному керівнику проаналізувати ситуацію та встановити істинний стан справ у класі.
9. Призначити дату проведення батьківських зборів та визначити, хто і з яким питанням буде виступати на ньому.
10. Відкласти вирішення цього питання на визначений термін.
11. З метою не допустити загострення конфліктної ситуації задовольнити вимоги батьків.
12. Ознайомитися з підсумками попереднього навчального року.
13. Звернутися до директорів шкіл з проханням ознайомитися з планом роботи на наступний навчальний рік їх закладу освіти.
14. Зробити вибірку найкращих цілей, завдань та заходів з виконання річного плану.
15. Визначити пріоритетні цілі наступного навчального року та співвіднести їх з місією навчального закладу взагалі.
16. Вирішити це питання негайно та одноосібно.
17. Звернутися до завідувача міським(районним) відділом освіти з проханням вирішити цю проблему.
18. Делегувати повноваження своїм заступникам за визначеними напрямками плану роботи.
19. Розробити план контролю за виконанням навчального плану.
20. Викликати старосту та спитати її про стан справ у класі, з'ясувати її відношення до ситуації, що склалася.
21. Вивчити нормативні документи та вимоги щодо плану роботи навчального закладу на наступний рік.
22. Визначити основні напрями виступу на педагогічній раді, у якому підвести підсумки минулого року, ознайомити із завданнями на наступний та мотивувати педагогічний колектив на їх виконання.

23. Зустрітися з головним учасником конфлікту і строго попередити про наслідки його дій.

Дякуємо за відповіді!

Ключ: Ситуація 1 (10, 5, 2, 4, 6, 7, 9)
Ситуація 2 (12, 21, 15, 18, 19, 22)



Структура міждисциплінарних зв'язків, що сприяє формуванню окремих компонентів професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури

РОБОЧА ПРОГРАМА

інтегративного курсу

“ПРОФЕСІЙНА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ”

Напрямок: “Специфічні категорії”

Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр

Спеціальність: 8.18010020 “Управління навчальним закладом”

Курс – VI, семестр – II

Загальна кількість годин – 36

Кредити – 1

Змістових модулів – 2

Лекцій – 6 годин

Семінарських занять – 22 години

Самостійних занять – 8 годин

Пояснювальна записка

Сучасні демократичні трансформації, що відбуваються в державі, процеси інтеграції в європейський освітній простір, зміни принципів, форм і методів роботи у вищих навчальних закладах України зумовили значне підвищення вимог до рівня та якості професійної підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, їх фахової та соціальної компетентності, загальної й професійної культури.

Чинна система вищої педагогічної освіти в Україні не повною мірою відповідає сучасним вимогам забезпечення якості професійної підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, особливо в контексті створення сприятливих умов для їх цілісного професійного становлення, формування комплексу професійно важливих якостей та характеристик, які становлять основу професійної культури. Усвідомлення того, що сучасний керівник повинен не тільки ґрунтовно знати предмет і володіти методикою його викладання, бути висококваліфікованим фахівцем у галузі управління навчальним закладом, але й бути носієм високих моральних цінностей, культурних традицій і здатним до інтеріоризації та збагачення управлінського і педагогічного досвіду, готовим до організації ефективної навчально-виховної діяльності в умовах полікультурного соціального середовища, здатним до успішної соціалізації та самореалізації у професійному колективі, знайшло своє відображення як у працях науковців, так і в низці державних документів, зокрема Національній доктрині розвитку освіти України у XXI столітті, Законах України “Про освіту” та “Про вищу освіту”.

Конкурентоспроможними ресурсами діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу повинні стати не тільки спеціальні знання, володіння сучасними освітніми технологіями, але й загальна, професійна культура, формування якої повинно відбуватися випереджальними темпами. Тому у сучасному суспільстві питання формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу набуває значущості та вагомості як компонент професійної освіти.

Реалії сьогодення полягають у тому, що більшість вищих педагогічних навчальних закладів не готує своїх студентів до можливої управлінської діяльності, не формують основи професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу. Проте перехід закладів освіти на багаторівневу підготовку фахівців, введення освітньо-кваліфікаційного рівня – магістр – особи, яка здобула повну вищу освіту, спеціальні знання та уміння, достатні для виконання професійних завдань інноваційного характеру певного рівня професійної діяльності, що передбачені для первинних посад, надає можливість такої підготовки. Тому головним завданням реформування педагогічної освіти, як однієї з ланок безперервної педагогічної, є створення умов для підвищення рівня підготовки майбутніх фахівців, формування в процесі навчання відповідного

освітнього і кваліфікаційного рівня, збагачення духовного та інтелектуального потенціалу.

Система підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах магістратури є однією зі складових педагогічної освіти, яка забезпечує розвиток творчої активності та самостійності управлінських кадрів, створює умови для збагачення досвіду, творчого застосування нових знань і вмінь у нестандартних ситуаціях, формує емоційно-ціннісне ставлення до професійної діяльності на базі нових педагогічних потреб.

У цій системі важливе місце посідає проблема управління у сфері освіти, зокрема наукові основи управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу та підвищення його управлінської кваліфікації, яка знайшла своє відображення у працях Є. Березняка, В. Бондаря, В. Бегея, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Маслова, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, В. Пікельної, М. Поташника, Т. Сорочан, Т. Шамової та інших. Достатньо уваги приділено вітчизняними і зарубіжними вченими питанням професійної культури фахівців (О. Барабашчиков, О. Бондаревська, П. Кузьмін, Л. Шарова, Н. Крилова, В. Белоліпецький, В. Ігнатов, І. Модель, Н. Багдасарьян, В. Сластьонін та інші), як окремих напрям розглядається проблема управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу (Ю. Конаржевський, С. Королук, Л. Васильченко, В. Белоліпецький, О. Віханський, Л. Карамушка, О. Мармаза, Є. Павлютенков, Т. Сорочан, Ф. Хміль, Ю. Палеха та інші); теорія культури і культурної діяльності (О. Арнольдів, В. Біблер, Е. Баллер, В. Бокань, В. Болгаріна, В. Давидович, Н. Каган, І. Кант, Е. Маркарян, А. Моль, В. Розін та інші); сутність педагогічної культури та майстерності (А. Барабанщиков, І. Бех, О. Бондаревська, О. Гармаш, В. Гриньова, І. Зязюн, І. Ісаєв, В. Кан-Калик, В. Сластьонін, Я. Черньонков, С. Чорна, Н. Кузьміна та інші); професійні мотиви особистості (А. Маслоу, С. Вершловський, С. Ільїн, В. Ковальов, Є. Павлютенков, А. Петровський, М. Ярошевський та інші); проблема рефлексивної культури та рефлексивного управління (А. Авілов, О. Анісімов, С. Немченко, І. Семенов, С. Степанов, Н. Цирельчук, М. Швидка, Г. Щедровицький та інші).

Інтегративний курс – це навчальний курс, який упроваджується для поглиблення і розширення міжпредметних (інтегративних) знань, формування міжпредметних (інтегративних) умінь. Існують різні типи інтегративних курсів, що виокремлюються за метою та завданнями, за функціями в системі освіти, за місцем у навчальному плані, за об'ємом часу, що витрачається на вивчення курсу, за рівнем складності тощо.

Мета інтегративного курсу: ознайомлення магістрантів за спеціальністю 8.18010020 “Управління навчальним закладом” з питаннями змісту професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, її складовими та шляхами розвитку; стимулювання потреби формування власної професійної культури магістрантами; вдосконалення необхідних для

професійної діяльності вмінь та навичок з метою забезпечення ефективності функціонування загальноосвітнього навчального закладу та організації навчально-виховного процесу.

Завданнями інтегративного курсу є: формування професійної культури майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів; розкриття сутності сучасних підходів до проблеми формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; задоволення потреб та інтересів майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів у постійному вдосконаленні професійної культури; стимулювання прагнення майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до самовдосконалення та саморозвитку, самореалізації в процесі професійної діяльності.

Інтегративний курс розрахований на 36 годин, з яких 6 годин відводиться на лекції, 22 години – ділова гра (форма семінарського заняття) та 8 годин – самостійна робота.

Зміст тем інтегративного курсу розкривається шляхом використання викладачем сучасних форм організації навчально-виховного процесу в магістратурі та методів викладання (ділова гра, проблемна лекція, розігрування ролей, імітаційні вправи тощо). Викладання теоретичного матеріалу повинно поєднуватися з формуванням умінь для забезпечення активної діяльності магістрантів на заняття та під час самостійної роботи.

Місце навчальної дисципліни в системі професійної підготовки фахівця: навчальна дисципліна озброює фахівця знаннями, вміннями та навичками з проблеми формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, розкриває її сутність на структуру.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Тематичний план

№ теми	Назва модуля	Всього годин	Лекції	Семінар. заняття	Самост. та індивід. робота
1.	<i>Сутність поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”</i>	23	4	14	5
2.	<i>Показники сформованості професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу</i>	13	2	8	3
Всього		36	6	22	8

Лекційні заняття, їх тематика та обсяг

№ теми	Назви тем та анотований зміст	Кількість годин
		денна форма
1.	<i>Тема 1. Сутність поняття “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”</i>	2
2.	<i>Тема 2. Складові професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу</i>	2
3.	<i>Тема 3. Показники сформованості професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу</i>	2
Всього		6

Семінарські заняття, їх тематика та обсяг

№ теми	Назви тем та анотований зміст	Кількість годин
		денна форма
1.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 1. Прийняття оперативних рішень керівником загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; опрацювання вмінь приймати оперативні рішення з різних поточних питань та управління навчально-виховним процесом.</p>	2
2.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 2. Підготовка до проведення засідання педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу з проблеми активізації пізнавальної діяльності учнів у процесі навчання</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; відпрацювання функціональних дій керівника ЗНЗ під час підготовки питань до обговорення на педагогічній раді; показати, як координаційна діяльність керівника під час підготовки стимулює творчу думку вчителів, спрямовану на вдосконалення навчального-виховного процесу та розвиток учнів.</p>	2
3.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 3. Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; відпрацювання комплексу управлінських умінь, пов'язаних з проведенням педагогічної ради та обговорення педагогічних проблем; колективна розробка плану розкриття проблеми, що виноситься на обговорення педагогічної ради.</p>	2
4.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 4. Технологія планування роботи загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; опрацювання усіх управлінських дій, що мають відношення до технології колегіальної розробки річного плану роботи ЗНЗ.</p>	2

5.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 5. Оперативна наради при керівникові загальноосвітнього навчального закладу: підготовка до державної підсумкової атестації, перевodu та випуску учнів</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій з координації діяльності всіх об'єктів управління у період підготовки до іспитів, у переведенні до наступного класу та випуску учнів.</p>	2
6.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 6. Атестація педагогічних працівників</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій керівника навчального закладу з координації діяльності усіх об'єктів управління в період атестації педагогічних працівників.</p>	2
7.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 7. Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; створення моделі управлінських дій керівника ЗНЗ за визначенням цінностей, принципів, у відповідності з якими ЗНЗ здійснює діяльність.</p>	2
8.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 8. Стратегічне планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; створення імітаційної моделі функціональних дій керівника з управління та координації процесу стратегічного планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу.</p>	2
9.	<p style="text-align: center;">Ділова гра 9. Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій керівника ЗНЗ з управління та координації процесу створення концепції ЗНЗ; показати, як координаційна діяльність керівника у</p>	2

	процесі підготовки стимулює творчу думку вчителів, спрямовану на створення концепції розвитку ЗНЗ.	
10.	<p>Ділова гра 10. Оцінка вивчення стану викладання та рівня навчальних досягнень учнів з предмета</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ.</p>	2
11.	<p>Ділова гра 11. Формування позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього навчального закладу</p> <p>Мета: Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника ЗНЗ; закріплення вмінь формувати за допомогою науково обґрунтованої системи паблік рілейшн – акцій, які забезпечують зв'язок ЗНЗ із громадськістю.</p>	2
Всього		22

Питання для самоперевірки

1. Яким чином пов'язані між собою поняття “культура” та “професія”?
2. Охарактеризуйте поняття “простір культури” та визначте його зв'язок з поняттям “діяльність”.
3. Що таке “професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу”?
4. Чим відрізняються між собою поняття “професійна діяльність” взагалі та професійна діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу?
5. Що визначають поняття: “педагогічна культура”, “управлінська культура”, “рефлексивна культура” та їх зв'язок з професійною культурою керівника загальноосвітнього навчального закладу?
6. Яким чином пов'язані між собою педагогічна, управлінська та рефлексивна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу?
7. Охарактеризуйте роль пізнавальної сфери керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі формування його професійної культури.
8. Визначте роль комунікативної сфери у формуванні професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.
9. Охарактеризуйте рефлексивну сферу та її роль у формуванні професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

10. Яким чином емоційно-вольова сфера впливає на формування професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу?

11. Розкрийте взаємоз'язок пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Список рекомендованої літератури

Основна

1. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л.В. Васильченко. – Х.: Вид. група “Основа”, 2007. – 176 с.
2. Исаев И.Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: Учебное пособие / И.Ф. Исаев – М.: Издательский центр “Академия”, 2004. – 208 с.
3. Лебідь О.В. Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: Навчальний посібник. / Ольга Лебідь. – Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2011. – 263 с.
4. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика [Монографія] / Т.М. Сорочан. – Луганськ: Знання, 2005. – 384 с.
5. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. / Т.К. Чмут, Г.Л. Чайка. – К.: Вікар, 2002. – 223 с.

Додаткова

1. Афанасьев В. Общество: системность, познание и управление / В. Афанасьев. – М.: Политиздат, 1981. – 432 с.
2. Багдасарьян Н.Г. Профессиональная культура инженера: механизмы освоения / Н.Г. Багдасарьян. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 1998. – 258 с.
3. Бех І.Д. Виховання особистості: у 2 кн. Кн. 2: Особистісно орієнтований підхід: науково-практичні засади: Навч.-метод. посібник / І.Д. Бех. – К.: Либідь, 2003. – 344 с.
4. Большой энциклопедический словарь: в 2 т. / под ред. А.М. Прохорова. – М.: Сов. энцикл., 1991. – Т. 1. – 780 с.
5. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / В.И. Бондарь. – К.: Рад. шк., 1987. – 160 с.
6. Варій М.Й. Основи психології і педагогіки: навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / М.Й. Варій, В.Л. Ортинський – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 376 с.
7. Вдовиченко Р.П. Управлінська компетентність керівника школи / Р.П. Вдовиченко. – Х.: Вид. група “Основа”, 2007. – 112 с.

8. Возний І.В. Оновлення управління навчальним закладом / І.В. Возний // Управління школою. – 2009. – № 4 (232). – С. 35–38.
9. Войтальянова Я.И. Формирование профессиональной культуры будущего менеджера в процессе его профессиональной подготовки: диссертация ... кандидата педагогических наук: 13.00.08 / Войтальянова Янина Иосифовна; [Место защиты: Забайк. гос. гуманитар.-пед. ун-т им. Н.Г. Чернышевского] Красноярск, 2007. – 202 с.
10. Каган М. С. Философская теория ценностей / М.С. Каган. – СПб.: ТОО ТК “Петрополис”, 1997. – 205 с.
11. Кант И. Критика чистого разума. – М.: Мысль, 1994. – 591 с.
12. Королюк С.В. Управлінська культура керівника школи // Директор школи (спецвипуск), жовтень. – № 37–38 (517–518). – 2008. – С. 4–53.
13. Костриця Н.М., Свистун В.І., Ягупов В.В. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності: навч. пос. / Н.М. Костриця, В.І. Свистун, В.В. Ягупов. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 272 с.
14. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – 2-е изд., доп. и перераб. / Р.Л. Кричевский. – М.: Дело, 1996. – 384 с.
15. Крылова Н.Б. Формирование культуры будущего специалиста: метод. пособие / Н.Б. Крылова. – М.: Высш. шк., 1990. – 142 с.
16. Лапшов В.А. Профессиональная культура офицера Российской армии [Монография] / В.А. Лапшов. – М.: ВУ МО РФ, 1999. – 289 с.
17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / под общей ред. Л.И. Евенко. – М.: Издательство “ДЕЛО”. – 1997. – с.
18. Модель И.И. Профессиональная культура муниципального депутата: теоретико-символический анализ / И.И. Модель – Екатеринбург, 1993. – 185 с.
19. Новий тлумачний словник української мови: У трьох томах. Т. 3. Видання друге, виправлене / Укладачі В. Яременко, О. Сліпущко. – К.: Аконті, 2001. – 862 с.
20. Общая психология: учеб. для студентов пед. ин-тов / А. В. Петровский, А. В. Брушлинский, В. П. Зинченко и др.; под ред. А. В. Петровского. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Просвещение, 1986. – 464 с.
21. Омаров А.М. Управление: искусство общения [Текст] / А.М. Омаров. – М.: Советская Россия, 1983. – 240 с.
22. Педагогічна майстерність: Підручник / І.А. Зязюн, Л.В. Крамущенко, І.Ф. Кривонос та ін.; За ред. І.А. Зязюна. – 2-ге вид., допов. і переробл. – К.: Вища шк., 2004. – 422 с.

23. Потеряхін О.Л. Психологія управлінського спілкування: навч. пос. / О.Л. Потеряхін. – К.: Алфа. – 2001. – 98 с.
24. Рефлексивная культура психолога: Учебное пособие по дисциплине “Рефлексивная культура психолога” по специальности 020400 (030301) Психология для студентов 4 курса очной формы обучения факультета философии и психологии / Н.М. Пинегина. – Воронеж, 2005. – 80 с.
25. Свистун В.І. Основні компоненти готовності студентів аграрних ВНЗ до здійснення управлінської діяльності та їх зміст / В.І. Свистун // Проблеми інженерно-педагогічної освіти: зб. наук. пр. – Харків, 2006. – № 12. – С. 85–92.
26. Симонов П.В. Эмоциональный мозг / П.В. Симонов. – М.: Наука, 1981. – 167 с.
27. Скрипченко О.В. Вікова та педагогічна психологія / О.В. Скрипченко, Л.В. Долинська, З.В. Огороднійчук – К.: Каравела, 2008. – 400 с.
28. Федцов В.Г. Профессиональная этика и культура бытового обслуживания: учеб. пособие для кадров массовых профессий / В.Г. Федцов. – М.: Легпромбытиздат, 1989. – 96 с.
29. Швыдкая М.В. Рефлексивная культура как акмеологический инвариант профессионализма кадров управления: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13. – М.: РГБ, 2006. – 176 с.
30. Шевцова Е.В. Взаимосвязь профессиональной и коммуникативной культуры личности будущего специалиста / Е.В. Шевцова // Сборник научных трудов СевКавГТУ, Серия “Гуманитарные науки”, 2003. – № 10. – С. 25–37.

БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Соціально-гуманітарний факультет

**Кафедра педагогіки вищої школи та управління
навчальним закладом**

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

з навчального курсу

**«Професійна культура керівника
загальноосвітнього навчального закладу»**

(посібник для магістрантів)

для спеціальності:

8.18010020 «Управління навчальним закладом»



Бердянськ, 2012р.

Ділова гра 1. “Прийняття оперативних рішень керівником загальноосвітнього навчального закладу”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; формування вмінь приймати оперативні рішення з різних поточних питань та управління навчально-виховним процесом.

Опис гри. Це гра, яка складається з незалежних фрагментів, що відображають життя ЗНЗ. Під час конструювання окремих фрагментів-ситуацій, поєднуючи їх у комплекти для гри, викладач повинен враховувати такі моменти:

- 1) тип ЗНЗ;
- 2) рівень управлінської підготовки керівного складу;
- 3) актуальність педагогічної проблеми;
- 4) обмеженість знань про останні досягнення в управлінні навчальним процесом;
- 5) труднощі у вирішенні окремих проблем життя ЗНЗ;
- 6) професійні інтереси її керівника.

Гра проводиться у формі прийому відвідувачів керівником ЗНЗ. До одного сеансу гри залучається, як правило, 8–10 фрагментів.

Відвідувачами є вчителі, батьки, представники громадськості, учні, інші працівники ЗНЗ. Вони приходять до керівника з конкретними питаннями та проблемами, що закладаються в ігрову ситуацію. Такий щільний прийом відвідувачів у грі моделюється з дидактичною метою, щоб навчити магістрантів технологій прийняття управлінських рішень з різних питань, які керівник розв’язує практично щодня.

Керівник ЗНЗ, котрий приймає відвідувачів, проводить з ними бесіду, під час якої уточнює факти, щоб зробити правильні висновки та прийняти відповідні рішення. Буває так, що для прийняття рішень необхідна додаткова інформація, вивчення та уточнення окремих фактів, явищ, про які говорив відвідувач, зустрічей та бесід з учителями, учнями, іншими працівниками ЗНЗ. Тому керівник розробляє план своїх дій задля отримання додаткової інформації для прийняття правильного рішення.

Група магістрантів, що спостерігає за прийомом відвідувачів їх колегою, не знають його подальших дій, спрямованих на підготовку та прийняття рішення за проханням, скаргою чи інформацією відвідувача. Відсутність цієї інформації не дає спостерігачам змоги дати об’єктивну оцінку компетентності вирішення проблеми та обґрунтування ухваленого рішення. Тому з навчальною метою до гри залучаються “роздуми керівника вголос” з приводу його подальших дій, якщо управлінське рішення не може бути прийняте в присутності відвідувача.

Тактика гри. Уся група магістрантів поділяється на безпосередніх виконавців ролей та спостерігачів-експертів, яким належить провести аналіз

гри та дати оцінку виконання ролей модельованої ситуації. З числа магістрантів обирають: керівника ЗНЗ, відвідувачів, спостерігачів. Під час проведення гри та зміни ситуацій, учасники гри можуть мінятися ролями.

Правила гри. Учасники гри: керівник ЗНЗ, відвідувачі, спостерігачі-експерти – діють відповідно до алгоритмів, інструкцій та інших вказівок викладача під час виконання визначених ролей.

Алгоритм дій для керівника ЗНЗ:

- 1) уважно вислухати та усвідомити інформацію відвідувача;
- 2) разом з відвідувачем визначити завдання та проблему, що необхідно вирішити;
- 3) визначити факти, що існують з цієї проблеми та проаналізувати їх;
- 4) з'ясувати, яким чином можна отримати додаткову інформацію та зробити це;
- 5) якщо інформації для прийняття рішень достатньо, то необхідно прийняти рішення і повідомити про це відвідувача;
- 6) якщо інформації для прийняття рішення недостатньо та прийняття рішення неможливе, слід про це повідомити відвідувача та визначити термін, у який він зможе отримати відповідь, а підготовку рішення поставити на контроль;
- 7) визначити, хто повинен зробити додаткове дослідження проблеми та коли слід надати необхідну інформацію для остаточного вирішення проблеми;
- 8) проаналізувати отриману інформацію, обговорити її з виконавцями та прийняти рішення;
- 9) прийняти рішення та довести його до відвідувача.

Правила гри для гравців-відвідувачів:

- 1) кожен гравець-відвідувач повинен уважно ознайомитися з ситуацією, яку необхідно буде змодельовати, добре усвідомити проблему, закладену в ній;
- 2) увійти в роль відвідувача, продумати хід бесіди та свої дії з урахуванням додаткової інформації, яка надається після опису змісту ситуації, що пропонується для моделювання;
- 3) якщо прийняте керівником рішення не задовольняє відвідувача, то він повинен висловити своє незадоволення та сформулювати додаткові питання, спрямовані на вирішення основної проблеми.

Інструкція спостерігача-експерта:

У ході гри спостерігачі ведуть цілеспрямоване спостереження та готуються до ретельного аналізу з точки зору ефективності для професійної підготовки та виконують основні завдання:

- 1) дати загальну оцінку гри з точки зору її структури й актуальності кожного фрагменту;
- 2) визначити відповідність архітекtonіки гри загальній дидактичній меті;

- 3) визначити доцільність використання часу учасниками гри в цілому та в окремих фрагментах;
- 4) оцінити культуру спілкування та взаємодії виконавців ролей;
- 5) оцінити дотримання учасниками педагогічного такту та професійної етики;
- 6) оцінити ступінь перевтілення виконавців ролей та якість відтворення поведінки відповідно до функціональних обов'язків;
- 7) оцінити вміння учасників знімати напругу під час гри, що впливає на якість управлінських рішень;
- 8) оцінити вмінням запобігти конфліктних ситуацій завдяки правильним тактичним діям керівника ЗНЗ або навпаки – ускладненням в ході гри, ігрового напруження та створення конфліктних ситуацій у результаті необґрунтованих дій керівника та інших виконавців;
- 9) оцінити вмінням підтримувати рівновагу під час взаємодії гравців, що впливає на досягнення позитивного результату;
- 10) оцінити виявлення гравцями зацікавленості та відповідного емоційного настрою під час вирішення визначених проблем;
- 11) визначити досягнення мети та завдань гри аналізом шляхів, що дозволили прийняти правильне рішення керівником ЗНЗ: знанням основ управління та нових досягнень педагогічної науки, директивних та нормативних документів, умінням використовувати зовнішню та внутрішню інформацію;
- 12) охарактеризувати ступінь ідентичності імітаційних ситуацій та дій під час гри з реальними явищами життя ЗНЗ та управлінської діяльності;
- 13) виявити формування педагогічних та суто управлінських умінь у спостерігачів-експертів та учасників гри;
- 14) виявити роль гри у збагаченні досвіду її учасників. Який досвід продемонстрували під час гри та в дискусії, за її підсумками, що може бути взятий в управлінський арсенал учасників гри;
- 15) вільним виступом учасників гри під час підсумкового обговорення.

Підсумки гри та дискусії з викладачем:

- 1) аналіз та оцінка проведення гри;
- 2) аналіз та оцінка дискусійних виступів магістрантів;
- 3) аналіз та оцінка різних суджень, підходів до вирішення педагогічних завдань та прийняття управлінських рішень;
- 4) оцінка з позиції професійних вимог виконання ролі керівника ЗНЗ під час проведення гри;
- 5) узагальненням усіх виступів та виробленням загальних поглядів та підходів до проблем, що розглядалися під час гри;
- 6) питання, що виникли у магістрантів під час гри.

Регламент гри. Розподіл ролей – 3 хвилини, розігрування ситуацій – 87 хвилин. Наступні 2 години відводяться для аналізу гри. Таким чином, на гру “Прийняття оперативних рішень керівником загальноосвітнього навчального

закладу” відводиться 4 академічні години. В окремих випадках за проханням магістрантів може відбуватися обговорення ситуацій після їх розігрування.

Фрагменти-ситуації:

Ситуація 1. До керівника ЗНЗ приходить представник громадської організації, яка займається захистом тварин і пропонує провести цикл лекцій, присвячених цій проблемі. Цикл лекцій складається з 12 годин. Він пропонує провести їх у всіх класах ЗНЗ та розпочати роботу з наступного тижня. Проводити лекції він пропонує у різних аудиторіях, для цього йому потрібні мультимедійні засоби, роботу пропонує виконати на громадських засадах.

Додаткова інформація. Загальноосвітній навчальний заклад працює у дві зміни, вільних аудиторій (крім актового залу) немає, а мультимедійний комплекс встановлений у кабінеті інформатики.

Ситуація 2. На прийомі – вчителі трудового навчання. Ситуація складається таким чином, що у наступному році їх навантаження буде складати по 1,5 ставки на кожного, крім цього в кожного з них є по 2 години на тиждень для проведення гурткової роботи. Вони хочуть з’ясувати: чи має намір керівник взяти з наступного року нового вчителя трудового навчання, чи залишить їм можливість працювати на 1,5 ставки.

Додаткова інформація. Керівник ЗНЗ на цей час не володіє інформацією про розподіл годин за навчальним планом на наступний рік, але в нього працює лаборантом кабінету фізики молода людина, яка з освітою вчителя загальнотехнічних дисциплін. Крім того, на черзі у міськво стоїть кілька вчителів трудового навчання.

Ситуація 3. Відвідувач – заступник керівника з навчально-виховної роботи, яка з огляду на те, що ЗНЗ працює у дві зміни, просить прийняти остаточне рішення про те, які класи будуть навчатися у другій зміні.

Додаткова інформація. Практично усі батьківські комітети класів надали заяви про те, щоб їх діти навчалися у другу зміну. Для 5 класів не вистачає класних кімнат, щоб усі навчалися в одну зміну, крім цього, не вистачає кількох учителів з різних предметів, щоб у ЗНЗ навчалися в одну зміну.

Ситуація 4. Відвідувач – молодий учитель фізичної культури, яка тільки прийшла до ЗНЗ і була призначена класним керівником 8 класу. Вона не знає, з чого починати, тому що раніше ніколи не виконувала обов’язки класного керівника. Крім того, вчителі ЗНЗ, які працюють більш тривалий час, розповіли, що з цим класом не змогла працювати вчитель з великим педагогічним досвідом. Вона просить переглянути рішення про призначення її класним керівником та пропонує свої послуги з організації роботи спортивних секцій.

Додаткова інформація. Клас дійсно дуже важкий, усі досвідчені вчителі відмовляються стати його класним керівником, у той же час клас не може залишатися без керівництва.

Ділова гра 2. “Підготовка до проведення засідання педагогічної ради загальноосвітнього навчального закладу з проблеми активізації пізнавальної діяльності учнів у процесі навчання”

Мета гри. Відпрацювання функціональних дій керівника ЗНЗ під час підготовки питань до обговорення на педагогічній раді; показати, як координаційна діяльність керівника під час підготовки стимулює творчу думку вчителів, спрямовану на вдосконалення навчально-виховного процесу та розвиток учнів; формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ.

Опис гри. Ця гра є колективною, і від зусиль усіх гравців, спрямованих на успішне вирішення загального питання, залежить її ефективність. Вона повинна відобразити моделювання дій керівника під час підготовки до проблемного питання “Активізація пізнавальної діяльності учнів у процесі навчання” та обговорення його на засіданні педагогічної ради. Цей процес доволі тривалий, але в ньому необхідно виділити декілька етапів, що характеризують активну управлінську діяльність керівника. До них можна віднести:

Тактика гри – розігрування отриманих ролей. Група магістрантів вибирає керівника, якому необхідно буде виконати роль голови ради. З цього моменту він моделює всі управлінські дії з підготовки до проведення педагогічної ради, розподіляє між магістрантами ролі (заступників керівника, керівника методичного об’єднання, вчителів-предметників, завідувачів кабінетами, представників громадських організацій) та приступає до виконання функціональних обов’язків, пов’язаних із завданням.

Правила гри. Всі учасники діють у відповідності до вимог викладача, котрий її організовує.

Інструкція керівнику – голові ради:

- 1) голова педагогічної ради повинен добре вивчити літературу з проблеми педагогічної ради, щоб добре її зрозуміти;
- 2) усвідомити, як теоретичні положення проблеми реалізуються у ЗНЗ, яким він керує. Така підготовка повинна добре впливати на подальший хід підготовки і проведення педагогічної ради;
- 3) голові ради дозволяється на власний розсуд визначати місце та роль майбутньої ради в загальній системі роботи з педагогічними кадрами та відповідно зі своїм рішенням вести підготовку до нього;
- 4) до складу комісії з підготовки до засідання педагогічної ради залучати найбільш компетентних фахівців;
- 5) під час проведення нарад заслуховувати інформацію членів підготовчого комітету та відкидати зайву, концентруючи увагу на питаннях, які мають безпосереднє відношення до теми педагогічної ради. Якщо повідомлення члена комісії не розкриває проблеми ні з теоретичного, ні з практичного боку, необхідно застосувати додаткові питання або повернути на доопрацювання;

б) визначити, хто буде виступати з доповіддю, співповіддю (керівник або заступник), забезпечити ознайомлення з тезами доповіді членів комісії та обговорити проект рішення.

Інструкція членам комісії з підготовки засідання педагогічної ради:

1) членам комісії необхідно вивчити літературу з проблеми майбутньої педагогічної ради, зрозуміти сутність питання, усвідомити шляхи її вирішення в практичній діяльності кожного вчителя;

2) підготувати матеріал з питання, що їм доручив голова ради, відкинути усю зайву інформацію, яка не має прямого відношення до досліджуваної проблеми;

3) підготуватися до дискусії, яка може розгорнутися на педагогічній раді після доповіді чи співповіді.

Інструкція спостерігачам-експертам:

1) вивчити літературу з проблеми;

2) уважно стежити за ходом усіх трьох нарад при керівникові, їх цілеспрямованістю, керівною діяльністю голови педагогічної ради, роботою членів комісії;

3) дати оцінку розкриттю на педагогічній раді теоретичної та практичної сторін обговорюваної проблеми;

4) дати оцінку гри з точки зору відпрацювання та закріплення професійних навичок управлінської діяльності керівника ЗНЗ;

5) дати оцінку проекту рішення педагогічної ради, його цілеспрямованості, конкретності, можливості його виконання, можливу результативність у вдосконаленні навчального процесу після його реалізації.

Регламент підсумкового заняття. На цю гру відводиться 4 академічних години: 70 хвилин на гру та 20 хвилин – на обговорення. Між нарадами у ході гри необхідно зробити перерву на 2 хвилини та оголосити перехід до наступного етапу підготовки педагогічної ради. Викладач, котрий організує гру, підводить підсумки, дає оцінку роботи магістрантів-гравців і магістрантів-експертів та формулює загальні рекомендації для керівника ЗНЗ.

Ділова гра 3. “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; відпрацювання комплексу управлінських умінь, пов’язаних із проведенням педагогічної ради та обговорення педагогічних проблем; колективна розробка плану розкриття проблеми, що виноситься на обговорення педагогічної ради.

Опис гри. Ця гра є колективною і поділяється на дві основні частини: проведення підготовки до засідання педагогічної ради та її проведення.

Викладач, котрий організовує проведення гри, призначає головою ради магістранта та доручає йому увесь подальший процес підготовки та проведення педагогічної ради.

Голова ради обирає зі складу магістрантів комісію з підготовки майбутнього засідання педагогічної ради. Членам комісії доручається виконання різних ролей: заступника керівника з навчально-виховної роботи, вчителів-предметників, представників громадських організацій.

Склад комісії та виконання ролей визначається тематикою педагогічної ради.

Керуючись уміннями, що отримали магістранти у попередній грі, голова педагогічної ради проводить з членами комісії необхідні наради зі збору необхідної інформації, її аналітичної обробки, підготовки проекту рішення педагогічної ради, визначає порядок ведення педагогічної ради.

Тактика гри – розігрування ролей, участь в ігровому занятті усієї групи магістрантів, яка поділяється на безпосередніх виконавців: голову педагогічної ради ЗНЗ, заступника керівника з навчально-виховної роботи, представників громадських організацій, вчителів-предметників, керівників методичних об'єднань, що беруть активну участь у підготовці засідання ради та в обговоренні проблем, а також спостерігачів-експертів, яким буде необхідно провести аналіз імітованих всіма гравцями дій з точки зору їх реальності та професійно-управлінської доречності.

Викладач, який організує ігрове заняття, та всі учасники гри діють відповідно до інструкцій.

Інструкція викладачу-керівнику ділової гри:

1) викладач повинен чітко уявляти собі: мету, вирішення якої педагогічної проблеми він прагне здійснити за допомогою гри. Слід запропонувати проблему для обговорення на засіданні педагогічної ради або врахувати побажання магістрантів. Найбільш доцільно запропонувати кілька проблем для обговорення;

2) якщо тематика визначена, викладач обговорює з магістрантами роль та місце цієї педагогічної ради в системі роботи керівника ЗНЗ з педагогічними кадрами, а також формулює цілі гри;

3) успіх гри, її дидактична цінність залежить від професійних умінь голови ради. Тому у його призначенні необхідно враховувати не тільки побажання самого магістранта, але і його ерудицію, теоретичну підготовку за визначеною проблемою;

4) викладач знайомить магістрантів зі сценарієм гри: змістовим описом гри, процесом її проведення, що імітує проведення засідання педагогічної ради; призначає основного гравця – голову педагогічної ради та доручає йому самостійно визначити роль кожного магістранта, їх місце у грі;

5) викладач бере участь у засіданнях комісії з підготовки до проведення педагогічної ради, знайомиться із доповіддю та рішенням педагогічної ради;

б) за необхідності проводить індивідуальні та групові консультації з учасниками гри, особливо у плані науково-практичного обґрунтування проекту рішення педагогічної ради;

7) у ході засідання ради керівник гри може запроваджувати непередбачувані експромти, однак можливих у житті ЗНЗ ситуації, рішення яких потребує від голови ради швидкої орієнтації під час засідання, умілого використання інформації для прийняття рішення. Це можуть бути необґрунтовані зауваження вчителів, несподіваний прихід батьків, які вимагають негайної зустрічі з класним керівником;

8) у разі необхідності викладач може впливати на хід засідання педагогічної ради за допомогою підказок, додатковими питаннями спрямовувати дискусію у необхідне русло.

Після завершення гри “Засідання педагогічної ради з проблеми підвищення виховної функції уроку” викладач-керівник аналізує її разом з магістрантами.

Інструкція голові педагогічної ради:

1) голова ради творчо імітує в ході гри всі управлінські дії з підготовки та проведення педагогічної ради, керується у цьому Статутом загальноосвітнього навчального закладу та Положенням про педагогічну раду;

2) докладає зусиль до об'єднання всіх магістрантів у єдиний педагогічний колектив;

3) складає перелік літератури із означеної проблеми, виокремлює головні питання, які будуть обговорюватися на педагогічній раді та знайомить з ними свій умовний педагогічний колектив;

4) зі складу магістрантів призначає комісію з підготовки педагогічної ради та проводить з ними нараду, розподіляє доручення з реалізації проблеми у практичній діяльності вчителів, визначає, хто з них буде грати роль учителя-предметника;

5) проводить індивідуальні консультації з магістрантами, що виконують ролі вчителів-предметників та дає їм конкретні вказівки, який саме матеріал необхідно підготувати до наступного засідання комісії;

б) на черговому засіданні комісії з підготовки педагогічної ради голова заслуховує інформацію від кожного члена, вносить необхідні корективи в подальшу роботу з урахування загальної мети гри; знайомить членів комісії з основними питаннями та напрямками доповіді, пов'язує з отриманою від учителів інформацією. На цьому ж засіданні він пропонує членам комісії надати свої пропозиції до проекту рішення педагогічної ради;

7) на третьому засіданні комісії голова враховує додаткову інформацію, яку зібрали вчителі у відповідності до настанов, що були отримані на попередньому засіданні; знайомить склад комісії (вчителів) зі своєю доповіддю, орієнтовним проектом рішення педагогічної ради, який спільно доопрацьовується з врахуванням пропозицій членів комісії;

8) голова ради повинен визначити нововведення, які можна запропонувати для підвищення виховної функції уроку з урахуванням досягнень ЗНЗ;

9) за рішенням комісії голова педагогічної ради робить доповідь, у якій дає оцінку теоретичним досягненням у розробці проблеми, що обговорюється, визначає негативні та позитивні аспекти її реалізації в практиці ЗНЗ, формулює конкретні завдання;

10) після доповіді відповідає на питання членів ради та починає дискусію, тактовно керує процесом її проведення та спрямовує виступи вчителів у русло обговорюваної проблеми;

11) під час проведення дискусії голова слідкує за її етикою, дає можливість усім висловити свою думку;

12) після дискусії голова підводить підсумки педагогічної ради, організовує обговорення проекту рішення та його прийняття.

Інструкція магістрантам, що виконують ролі вчителів-предметників:

1) кожен гравець, що імітує виступ на педагогічній раді, повинен добре знати роль;

2) теоретично підготувати себе до ролі, ознайомившись із новими науковими дослідженнями та методичними досягненнями з означеної проблеми;

3) виступ повинен бути стислим та добре літературно оформленим, діловим, демонструвати чіткий зв'язок теорії з практикою, відповідати загальному напрямку дискусії.

Інструкція спостерігачам-експертам:

1) спостерігачі-експерти ведуть спостереження за ходом проведення педагогічної ради;

2) задля готовності до оцінки управлінських дій голови ради, вони вивчають вимоги нормативних документів до роботи педагогічної ради та наукові дослідження з означеної проблеми;

3) спостерігачі повинні бути добре обізнані на теорії та практиці з проблеми педагогічної ради;

4) під час обговорення та оцінки дій гравців повинні тактовно та об'єктивно висловлюватися. Обов'язково слід дати оцінку гри в цілому, а також з точки зору вдосконалення професійних умінь.

Регламент гри. Гра проводиться протягом 4 академічних години, з них 90 хвилин – на засідання педагогічної ради та 90 хвилин – на аналіз моделі засідання педагогічної ради.

Після закриття засідання починається аналіз моделі педагогічної ради, створеної гравцями. Спочатку виступає голова ради з самоаналізом підготовки та проведення засідання педагогічної ради, потім надається слово гравцям, що виконували ролі вчителів-предметників для самоаналізу.

Загальна дискусія та підведення підсумків гри. У ній беруть участь усі магістранти, вони повинні охопити, крім окремих питань орієнтовної схеми, ще і специфічні:

- 1) змістовну та функціональну сторони доповіді голови ради;
- 2) дотримання процедур проведення засідання педагогічної ради;
- 3) уміння голови організувати дискусію і вести її в руслі конкретної проблеми з метою формування колективної думки.
- 4) дотримання головою професійної етики, культури спілкування щодо членів педагогічної ради;
- 5) виступи вчителів та інших працівників з окресленої проблеми (цілеспрямованість, доречність, теоретична та методична цінність, роль та значимість виступу в загальній дискусії).

Голова підводить підсумки за результатами дискусії, і тут важливе його вміння дати принципову оцінку всім виступам, узагальнити, сформулювати завдання та рекомендації для педагогічного колективу.

Зміст рішення педагогічної ради, особливо в розпорядній частині, повинен бути цілеспрямованим, обґрунтованим, конкретним для виконання, враховувати активність учителів у процесі обговорення проекту рішення.

Важливою є оцінка гри з точки зору підготовки магістрантів до управлінської діяльності.

Після завершення обговорення викладач дає оцінку гри в цілому, виконанню окремих ролей, узагальнює підсумки аналізу, зробленого магістрантами, робить зауваження щодо окремих висловлювань, уточнює та виправляє помилкові трактування та положення, відповідає на питання та формулює необхідні рекомендації.

Ділова гра 4. “Технологія планування роботи ЗНЗ”

Мета гри. Опрацювання усіх управлінських дій, що мають відношення до технології колегіальної розробки річного плану роботи ЗНЗ; формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ.

Опис гри. Ця гра є колективною і багатоетапною, імітує тривалий термін діяльності керівника ЗНЗ та педагогічного колективу під час розробки річного плану. Її дидактична ефективність залежить від зусиль усіх гравців і спрямована на створення моделі процесу розробки річного плану роботи ЗНЗ за активної участі шкільного колективу. Ця гра повинна продемонструвати аналітичну, організаторську та координувальну діяльність керівника під час колективної розробки річного плану навчально-виховної роботи ЗНЗ. Оскільки планування роботи ЗНЗ у реальних умовах здійснюється з урахуванням критичних зауважень щодо виконання плану роботи ЗНЗ, тому необхідно під час гри використовувати конкретний план роботи реального загальноосвітнього ЗНЗ. Процес планування доволі тривалий. Він охоплює

термін з вересня по серпень, у ньому виділяється декілька етапів, що характеризуються активною управлінською діяльністю керівника ЗНЗ. До цих етапів слід віднести: чотири спеціальні наради при керівникові, кожна з яких має своє конкретне призначення у загальному процесі планування.

Тактика гри – розігрування отриманих ролей у колективній розробці річного плану роботи ЗНЗ. Магістранти обирають зі свого складу гравця-керівника, який має створити модель управлінської діяльності, необхідної у колективній розробці річного плану роботи ЗНЗ. Керівник обирає інших гравців-заступників, голів та членів комісії з розробки річного плану. Інші магістранти виконують роль спостерігачів-експертів, яким належить дати оцінку розробленої гравцями моделі управлінської діяльності керівника ЗНЗ під час колективної підготовки річного плану на новий навчальний рік.

Інструкція викладачу-керівнику ділової гри “Технологія планування роботи ЗНЗ”:

1) викладач знайомить магістрантів з метою гри, наголошує на складності створення моделі управлінської діяльності керівника ЗНЗ у розробці річного плану та важливості оволодіння діями, що ведуть до професійного удосконалення;

2) для виконання ролі керівника обирається найбільш підготовлений у теоретичному плані магістрант;

3) забезпечує магістранта річним планом роботи будь-якого ЗНЗ, який повинен розглядатися гравцями як поточний план роботи “умовно свого” ЗНЗ, допомагає скласти орієнтовний список літератури з проблем планування;

4) проводить за необхідності консультації з керівником та головами комісій з розробки конкретних розділів річного плану роботи ЗНЗ;

5) надає допомогу головам комісій у процесі підготовки робочих засідань;

6) у підготовчий період до гри та під час консультацій знайомиться зі змістом та методикою проведення керівником кожної наради та за необхідності надає рекомендації з метою підвищення їх ефективності в загальному процесі розробки річного плану;

7) після проведення гри викладач проводить її аналіз: спрямовує хід дискусії шляхом детального обговорення найбільш складних етапів у процесі розробки річного плану роботи ЗНЗ;

8) підводить підсумки дискусії, відповідає на питання, аналізує виступи учасників дискусії та формулює практичні рекомендації.

Інструкція гравцю, що виконує роль керівника ЗНЗ:

1) керівник повинен підготуватися до управління процесом колективної розробки річного плану на наступний рік: вивчити нові педагогічні дослідження з проблем планування; у світлі нових ідей та настанов зробити аналіз власних теоретичних пізнань у цій галузі; визначити можливі

нововведення у технологію планування, створити у колективі творчу атмосферу;

2) скласти та довести до відома педагогічного колективу перелік новітніх досліджень з питань планування;

3) з магістрантів сформувати робочі комісії з розробки окремих розділів річного плану та провести з ними на першій нараді інструктаж;

4) ретельно готуватися до кожної наступної наради, аналізувати отриману інформацію між засіданнями, фіксувати зауваження та пропозиції з виконання чинного плану та роботи комісій;

5) організує розробку анкет для вчителів, учнів, батьків зі збору критичної інформації за чинним планом та пропозицій до плану на новий навчальний рік;

6) у період між другою та третьою нарадами провести анкетування вчителів, учнів, батьків та опрацювати здобуту інформацію;

7) забезпечити інтеграцію всієї отриманої інформації для розробки проекту річного плану роботи на новий навчальний рік та надання його педагогічній раді для затвердження.

Інструкція гравцям-головам комісій:

1) ознайомити комісію з можливими способами розробки річного плану (на основі вивчення нових досліджень з певної проблеми);

2) розподілити обов'язки між членами комісії, визначити методи збирання та обліку необхідної для планування інформації, встановити термін виконання завдання;

3) періодично контролювати хід збирання та обробки інформації;

4) обробити всю інформацію до встановленого керівником терміну;

5) забезпечити до встановленого терміну розробку розділу річного плану.

Інструкція спостерігачам-експертам.

1) щоб об'єктивно оцінити управлінські дії, які моделюються гравцем-керівником, з організації колегіального планування роботи ЗНЗ на новий навчальний рік, необхідно теоретично підготуватися до проблем технології річного планування;

2) оцінити виконання ролей голів комісій з розробки конкретних розділів річного плану. Визначити рівень імітованих дій та вміння перевтілюватися;

3) дати оцінку гри в цілому з точки зору удосконалення професійних умінь.

Регламент гри. На цю гру відводиться 4 академічні години, 120 хвилин на саму гру та 60 – на аналіз і підсумки. У процесі гри в період між нарадами робиться перерва, а після неї оголошується нова нарада. Увесь час необхідний для проведення чотирьох нарад, гравець-керівник розподіляє на власний розсуд.

Після закінчення гри “Технологія планування роботи ЗНЗ” викладач, що проводив заняття, розпочинає дискусію з її аналізу. Спочатку слово

надається гравцям-керівникам та головам комісій для самоаналізу дій під час виконання доручених ролей.

Підсумкова дискусія. Під час підведення підсумків гри викладач повинен спрямувати аналітичну діяльність усіх магістрантів на розкриття питань, що стосуються проблеми планування роботи ЗНЗ:

1) оцінка масштабності праці керівника з розробки річного плану роботи та вміння керівника управляти цим процесом;

2) знання керівником потенційних можливостей педагогічного колективу та вміння використовувати їх у процесі організації розробки плану роботи ЗНЗ в сучасних умовах;

3) уміння керівника враховувати конкретні фактори функціонування ЗНЗ та тенденції його розвитку;

4) використання гравцем-керівником під час розробки плану результатів тематичного та підсумкового педагогічного аналізу навчально-виховного процесу, запитів і пропозицій педагогічного колективу, учнів і батьків;

5) які нововведення знайшли своє відображення у технології планування, у чому була виявлена творчість керівника, спрямована на вдосконалення процесу планування;

6) дати оцінку створеної гравцем-керівником у ході гри моделі управління процесом колегіальної розробки річного плану роботи ЗНЗ;

7) яку роль у процесі розробки плану роботи ЗНЗ відіграла організаторська та контролювальна діяльність керівника ЗНЗ.

Після обговорення з магістрантами гри і оцінки її дидактичної ефективності викладач узагальнює підсумки дискусії, робить зауваження, виправляє помилки та формулює практичні рекомендації для магістрантів з проблеми технології планування роботи ЗНЗ.

Ділова гра 5. “Оперативна нарада при керівникові загальноосвітнього навчального закладу: підготовка до державної підсумкової атестації, переведення та випуску учнів”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій з координації діяльності усіх об’єктів управління в період підготовки до іспитів, переведення до наступного класу та випуску учнів.

Опис гри. Гра “Оперативна нарада при керівникові ЗНЗ” є колективною, у якій основна дидактична мета досягається зусиллям усіх гравців. Учасниками гри є керівник ЗНЗ (він проводить оперативну нараду), заступники керівника з навчально-виховної роботи, виховної роботи, організатор позашкільної та позакласної роботи, представники громадських організацій, керівники методичних об’єднань, заступник керівника з адміністративно-господарської роботи.

У процесі оперативної наради при керівникові ЗНЗ виокремлюються дві частини, що різняться змістом:

1. Повідомлення учасників наради про виконання особистих планів за попередній тиждень та про стан справ на підпорядкованих їм ділянках роботи.

2. Про завдання, що стоять перед колективом ЗНЗ у зв'язку з підготовкою до іспитів, переведенням до наступного класу та випуску учнів.

Тактика гри – розігрування магістрантами доручених їм ролей, участь у ігровому занятті. Магістранти поділяються на учасників гри та спостерігачів-експертів. Останнім необхідно буде зробити аналіз імітованих дій усіма гравцями та надати їм оцінку з точки зору управлінської ідентичності та корисності у плані оволодіння певним досвідом.

Виконавці всіх ролей (керівник та інші адміністратори, що беруть участь у нараді) діють відповідно до інструкції.

Регламент гри. На цю гру відводиться 2 академічні години: 60 хвилин на саму гру та 30 хвилин на аналіз та підсумки.

Інструкція викладачу, що організовує ігрове заняття:

1) призначає з магістрантів керівника ЗНЗ та доручає йому виконувати роль ведучого наради;

2) разом із магістрантом, що призначений керівником ЗНЗ, розробляє сценарій гри: хто і коли повинен виступати, які проблемні питання для колективного обговорення повинен висувати, які вносить пропозиції задля вирішення завдань наради;

3) знайомить гравців із розробленим сценарієм та описом окремих етапів гри;

4) разом з керівником коригує його повідомлення про завдання колективу;

5) проводить групові та індивідуальні консультації з учасниками гри;

6) у разі необхідності впливає на хід гри, ставлячи викладача в позицію імпровізатора, лідера чи учасника дискусії;

7) після завершення гри організує обговорення її разом із магістрантами.

Інструкція гравцю-керівнику, що виконує роль ведучого наради:

1) розподіляє між магістрантами ролі учасників наради, визначає стратегію кожного з них;

2) разом з виконавцями ролей різних посадових осіб відпрацьовує модель наради, вносить у цей процес необхідні корективи;

3) заслуховує у ході наради інформацію своїх заступників про виконання їх особистих планів роботи за поточний тиждень та про виконання вчителями теоретичної та практичної частини навчальної програми, про якість засвоєння учнями навчального матеріалу;

4) фіксує всі недоліки в навчально-виховній роботі вчителів, про які повідомили заступники та бере їх під особистий контроль з метою усунення недоліків у роботі;

5) заслуховує стисло інформацію кожного присутнього посадовця про те, що зроблено у ході підготовки до завершення навчального року та планує те, що повинно бути зроблено;

б) на основі отриманої інформації керівник, що веде нараду стисло характеризує стан навчально-виховної роботи у ЗНЗ, наголошує на недоліках у роботі колективу та пропонує присутнім (кого це стосується) занотувати заходи:

- усім вивчити “Інструкцію про переведення та випуск учнів (вихованців) ЗНЗ системи загальної середньої освіти”;

- ознайомити учнів з окремими розділами Інструкції;

- заступникам керівника ЗНЗ провести разом з представниками громадських організацій перевірку виконання навчальних програм, а її результати обговорити на засіданнях методичних об’єднань учителів, накреслити конкретні шляхи усунення недоліків, надати вчителям необхідну методичну допомогу.

- завідувачам кабінетів підготувати комплекти наочних посібників, необхідних для проведення іспитів.

- провести засідання батьківського комітету з питань підготовки до проведення підсумкової атестації та завершення навчального року;

- класним керівникам провести збори батьків та ознайомити їх з “Інструкцією про переведення та випуск учнів (вихованців) ЗНЗ системи загальної середньої освіти”;

- заступнику з адміністративно-господарської частини перевірити стан навчально-матеріальної бази ЗНЗ та підготувати все необхідне для нормальної роботи педагогічного колективу в період проведення підсумкової атестації учнів. Термін виконання – два тижні.

Інструкція гравцю-керівнику:

1) кожен гравець, що імітує дії певного посадовця на нараді, повинен добре вжитися у свою роль, усвідомити функціональні завдання;

2) теоретично та практично підготуватися до обговорення “Інструкції про переведення та випуск учнів (вихованців) ЗНЗ системи загальної середньої освіти”. Попередньо обдумати та сформулювати пропозиції до рішень, що приймаються на нараді з певної проблемою;

3) виступи кожного повинні бути стислими, конкретними та тривати не більш 3–5 хвилин.

Інструкція спостерігачам-експертам:

1) усі магістранти, котрі не беруть участі у грі, ведуть спостереження за ходом наради;

2) оцінюють організаційні, аналітичні та координаційні дії, які виконує керівник у обговоренні певної проблеми;

3) виявляючи педагогічний такт, експерти оцінюють гру в цілому та виконання гравцями ролей різних посадових осіб;

4) оцінюють роль гри з точки зору удосконалення професійних умінь керівника ЗНЗ.

Після закінчення гри аналізується модель проведення наради, створеної гравцями.

Загальна дискусія за підсумками гри.

У загальній дискусії беруть участь усі магістранти. Виступи починає магістрант, що виконував роль керівника, самоаналізом діяльності з проведення наради. Потім надається слово магістрантам, що виконували ролі різних посадових осіб та спостерігачам-експертам.

Дискусія триває за наступними напрямками:

- 1) дотримання процедур ведення наради;
- 2) оцінка змістової сторони процесу обговорення на нараді підготовки до державної атестації;
- 3) цілеспрямованість та доречність усіх виступів на нараді;
- 4) роль та значення кожного виступу в колективній розробці заходів з ефективної підготовки ЗНЗ до підсумкової державної атестації та випуску учнів;
- 5) оцінка гри з точки зору підвищення професійної підготовки магістрантів.

У кінці обговорення викладач оцінює гру в цілому, виконання ролей магістрантами, узагальнює підсумки аналізу гри спостерігачами-експертами, робить зауваження щодо окремих оцінних суджень, відповідає на питання магістрантів, формулює рекомендації.

Ділова гра 6. “Атестація педагогічних працівників”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій керівника ЗНЗ з координації діяльності усіх об’єктів управління в період атестації педагогічних працівників.

Опис гри. Ця гра є колективною та багатоетапною, імітує тривалий термін діяльності керівника ЗНЗ та педагогічного колективу з проведення атестації педагогічних кадрів. Дидактична ефективність гри залежить від зусиль усіх гравців, спрямованих на створення моделі процесу атестації педагогічних працівників. Ця гра повинна продемонструвати готовність магістранта до аналітичної, організаторської та координувальної діяльності керівника ЗНЗ у процесі атестації педагогічних кадрів. Оскільки атестація педагогічних кадрів у реальних умовах доволі тривалий процес, то під час гри можна використовувати план заходів з атестації педагогічних кадрів будь-якого реального ЗНЗ. Процес атестації охоплює термін з вересня до квітня, у ньому виділяється кілька етапів, що характеризуються активною управлінською діяльністю керівника ЗНЗ. Сюди належать нарада при керівникові ЗНЗ та шість засідань атестаційної комісії. До складу комісії згідно з “Положенням про атестацію педагогічних кадрів” входять: голова – керівник ЗНЗ, заступник голови – заступник керівника ЗНЗ, секретар комісії;

члени комісії – заступник керівника, представник вищого органу управління освітою, методичної служби, член профспілкового комітету ЗНЗ, голови методичних об'єднань, найбільш кваліфіковані й авторитетні педагоги, члени органів громадського самоврядування в системі освіти. Кожне засідання та нарада має своє цільове призначення в загальному процесі атестації педагогічних кадрів.

Тактика гри – розігрування магістрантами доручених їм ролей, участь у ігровому занятті. Магістранти поділяються на учасників гри та спостерігачів-експертів. Останнім необхідно зробити аналіз імітованих дій усіма гравцями та дати їм оцінку з точки зору управлінської ідентичності та корисності у оволодінні певним досвідом.

Регламент гри. На цю гру відводиться 4 академічні години: 135 хвилин на гру та 45 – на аналіз та підсумки.

Правила гри. Виконавці всіх ролей (голова, заступник, секретар та члени атестаційної комісії) діють відповідно до інструкцій викладача-організатора гри.

Інструкція викладачу – керівнику ділової гри “Атестація педагогічних працівників”:

1) викладач знайомить з метою гри, складністю створення моделі управлінської діяльності керівника ЗНЗ у розробці процесу атестації педагогічних кадрів та важливістю оволодіння цим процесом у плані удосконалення знань, умінь та навичок кожного магістранта;

2) для виконання ролі голови атестаційної комісії – керівника ЗНЗ обирається магістрант, який добре володіє теорією з означеної проблеми та якому буде необхідно створити імітаційну модель процесу атестації педагогічних працівників;

3) забезпечує гравця – голову атестаційної комісії планом проведення атестації одного з реальних ЗНЗ, який повинен розглядатися як план уявного ЗНЗ, допомагає скласти перелік необхідної літератури з проблеми;

4) ознайомлює та консультує голову, заступника, секретаря, членів атестаційної комісії щодо їх функціональних обов'язків;

5) допомагає голові комісії у проведенні засідань атестаційної комісії;

6) у підготовчий період до гри та під час консультацій знайомить зі змістом та методикою проведення кожного із засідань атестаційної комісії та у разі необхідності дає рекомендації з метою підвищення їх ефективності у процесі вивчення системи роботи вчителів;

7) після проведення гри викладач проводить її аналіз: спрямовує хід дискусії шляхом більш глибокого обговорення найбільш складних етапів процесу атестації педагогічних працівників;

8) підводить підсумки дискусії, відповідає на питання магістрантів, аналізує виступи учасників гри та формулює практичні рекомендації.

Інструкція голові атестаційної комісії, що імітує управлінську діяльність під час атестаційного процесу:

1) голова комісії – керівник повинен підготуватися до процесу атестації педагогічних працівників, а саме: ретельно вивчити “Положення про атестацію”, функціональні обов’язки голови, заступника, секретаря, членів комісії, розробити етапи проведення атестації;

2) за допомогою викладача провести консультації щодо функціональних обов’язків своїх підлеглих;

3) вивчити нові документи та методичні рекомендації з проблем атестації педагогічних кадрів;

4) у світлі нових ідей переглянути власні знання про процес проведення атестації педагогічних працівників;

5) визначити можливі нововведення у технологію проведення атестації та дослідження системи роботи вчителів;

6) ретельно готуватися до кожного наступного засідання, аналізувати отриману інформацію, фіксувати зауваження та пропозиції щодо ходу вивчення системи роботи вчителя;

7) забезпечувати інтеграцію всієї зібраної в процесі вивчення системи роботи вчителя інформації.

Інструкція заступнику голови атестаційної комісії. Заступник голови атестаційної комісії виконує обов’язки голови у разі його відсутності:

1) ретельно вивчає “Положення про проведення атестації педагогічних працівників”.

2) допомагає голові консультувати секретаря та членів атестаційної комісії з приводу їх функціональних обов’язків.

3) разом з головою атестаційної комісії складає план підготовки та проведення атестації.

4) допомагає голові слідкувати за виконанням графіка засідань атестаційної комісії.

5) проводить необхідну роботу з підготовки наказів: про проведення атестації педагогічних працівників; про встановлення категорій за підсумками атестації.

6) здійснює поточний контроль за правильністю оформлення документації.

7) контролює підготовку до проведення творчих звітів, відкритих уроків, засідань комісії тощо;

8) забезпечує методичну допомогу вчителям, які атестуються.

Інструкція секретарю атестаційної комісії.

Секретар атестаційної комісії відповідає за організацію та технічну роботу з підготовки й проведення атестації:

1) ретельно вивчає “Положення про проведення атестації педагогічних працівників”;

2) допомагає та роз’яснює вчителям правила заповнення документації;

3) приймає та реєструє заяви вчителів, котрі атестуються;

4) збирає та перевіряє технічний аспект оформлення досвіду вчителів;

5) відповідає за оформлення журналу реєстрації заяв педагогічних працівників; атестаційних листів; протоколів засідань атестаційних комісій; наказів щодо проведення атестації; витягів з протоколів (підготовку матеріалів до відділів освіти);

6) складає графіки засідань атестаційної комісії;

7) запрошує членів атестаційної комісії на засідання комісії та відповідає за їх присутність;

8) регулює режим роботи та координує роботу членів атестаційної комісії;

9) унаочнює інформацію про хід атестації;

10) збирає матеріали щодо проведення атестації, методичні розробки вчителів, які атестуються;

11) вчасно інформує вчителів, які атестуються, про зміни, доповнення в “Положенні про атестацію”;

12) готує проект наказу підсумків атестації про встановлення (підтвердження) категорій;

13) складає списки експертів із зазначенням витраченого на експертизу часу та представлення його в атестаційну комісію.

Інструкція члену атестаційної комісії:

1) ретельно вивчає “Положення про проведення атестації педагогічних працівників”;

2) проводить бесіди з учителями, які атестуються;

3) рекомендує голові атестаційної комісії експертів для дослідження системи роботи вчителів, які атестуються;

4) виконує доручення голови з підбору матеріалів до засідання атестаційної комісії за окремими напрямками;

5) відповідає за розробку анкет та ходом анкетування вчителів, батьків, учнів;

6) допомагає аналізувати отриману в ході анкетування інформацію;

7) виступає в ролі експерта в межах своєї компетенції;

8) сприяє об'єктивності прийняття рішення в межах своєї компетентності;

9) захищає права вчителів, які атестуються.

Після закінчення гри бере участь у дискусії за її результатами.

Інструкція вчителю, що атестується:

1) ретельно вивчає “Положення про проведення атестації педагогічних працівників”.

2) подає заяву до атестаційної комісії з проханням провести атестацію на підтвердження або підвищення категорії.

3) готує звіт до атестаційної комісії, де висвітлює такі питання:

– матеріальну базу кабінету, облік навчальних посібників, їх розміщення для оперативного використання, збереження, поповнення;

– методичну, довідкову, художню літературу, нормативні документи, їх використання;

- планування, його доцільність, спрямованість на результат;
- проблему, над якою працює вчитель, і шляхи її реалізації;
- цікаві педагогічні знахідки, що розкривають творчість педагога;
- здобутки вчителя з формування культури школяра;
- естетичне оформлення навчального кабінету, його санітарно-гігієнічний стан, дотримання вимог техніки безпеки та охорони праці;
- збереження класного майна;
- наявність документації згідно з “Положенням про кабінет”.

Після закінчення гри бере участь у дискусії за її результатами.

Інструкція спостерігачам-експертам:

- 1) усі магістранти, що не беруть участі у грі, ведуть спостереження за ходом моделювання процесу атестації;
- 2) ретельно вивчають “Положення про проведення атестації педагогічних працівників”;
- 3) оцінюють організаційні, аналітичні та координаційні дії, виконувани керівником ЗНЗ у реальних умовах обговорення певної проблеми;
- 4) виявляючи педагогічний такт, експерти оцінюють гру в цілому та виконання гравцями ролей різних посадових осіб;
- 5) оцінюють роль гри з точки зору удосконалення професійних умінь керівника ЗНЗ.

Після завершення гри беруть участь у підсумковій дискусії.

Загальна дискусія за підсумками гри.

У загальній дискусії беруть участь всі магістранти. Виступи починає магістрант, що виконував роль керівника ЗНЗ з самоаналізом діяльності під час проведення атестації. Потім надається слово магістрантам, які виконували різні ролі, та спостерігачам-експертам.

Дискусія проводиться за такими напрямками:

- 1) дотримання процедур процесу атестації педагогічних кадрів;
- 2) оцінка змістової сторони процесу обговорення на нараді та засіданнях атестаційної комісії підготовки до атестації педагогічних працівників;
- 3) цілеспрямованість та доречність усіх виступів на нараді та засіданнях атестаційної комісії;
- 4) роль та значення кожного виступу в колективній розробці заходів з ефективного проведення атестації педагогічних працівників;
- 5) оцінка гри з точки зору підвищення професійної підготовки магістрантів.

Ділова гра 7. “Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу”

Місія: визначаються загальні цінності, пов’язані з культурою ЗНЗ; підтримується усіма членами педагогічного колективу; має конкретні наслідки для організації та стилю навчання; спрямовує процес прийняття рішень та роботу ЗНЗ; формулюється таким чином, щоб можливо було оцінити, чи було реалізовано місію ЗНЗ та якою мірою.

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; створення моделі управлінських дій керівника ЗНЗ за визначенням цінностей, принципів, у відповідності з якими ЗНЗ здійснює свою діяльність.

Опис гри. У грі беруть участь усі магістранти, які грають роль членів педагогічного колективу. З магістрантів обирається гравець, що буде виконувати роль керівника ЗНЗ. Гра проводиться у два етапи. На першому-теоретичному – гравець, що імітує дії керівника ЗНЗ, робить теоретичну довідку, про те, що таке “місія ЗНЗ”. На другому – практичному – відбувається імітація діяльності педагогічного колективу з визначення місії уявного ЗНЗ.

Тактика гри – розігрування магістрантами доручених їм ролей, а саме керівника ЗНЗ та членів педагогічного колективу. Крім цього, учасники гри поділяються на безпосередніх учасників та спостерігачів-експертів. Серед них повинен бути і викладач, що організує ділову гру. Всі учасники гри діють відповідно до інструкцій.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття:

1) знайомить магістрантів з метою гри, складністю створення моделі управлінської діяльності з визначення місії ЗНЗ;

2) призначає з числа магістрантів гравця, який буде виконувати роль керівника ЗНЗ, котрий добре володіє теоретичними знаннями окресленої проблеми, крім цього, призначає спостерігачів-експертів;

3) консулює керівника ЗНЗ та спостерігачів-експертів з проблеми, акцентуючи увагу на більш складних моментах діяльності з визначення місії ЗНЗ;

4) після проведення ігрового заняття здійснює його аналіз: спрямовує хід дискусії шляхом найбільш глибокого обговорення складних етапів у процесі визначення місії ЗНЗ;

5) підводить підсумки дискусії, відповідає на питання, що виникли, аналізує виступи, дискусії та формулює практичні рекомендації.

Інструкція гравцю, що виконує роль керівника ЗНЗ з визначення місії ЗНЗ:

1) керівник повинен підготуватися до управління процесом колективної розробки місії ЗНЗ;

2) вивчити нові педагогічні дослідження проблеми;

3) у світлі нових педагогічних ідей та настанов проаналізувати власні знання з проблеми визначення місії ЗНЗ, виявити в ньому позитивні та негативні сторони;

4) визначити можливі нововведення та нові технології процесу визначення місії ЗНЗ;

5) визначити методіку проведення колективного визначення місії;

б) підготувати доповідь, у якій слід звернути увагу на таких моментах:

– організація – це група людей з усвідомленими загальними цілями;

– основна загальна мета організації, що є чітко визначеною причиною її існування, – це місія;

– місія відображає філософію організації, концепцію її діяльності та розвитку;

– розроблені на основі місії цілі є критеріями для всього подальшого процесу прийняття управлінських рішень;

– місія деталізує досвід організації й забезпечує напрями та орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних організаційних рівнях;

– формулювання місії організації повинно визначати: завдання організації з огляду її основних послуг; зовнішнє середовище ЗНЗ, що передбачає робочі принципи організації, її культуру, стосунки між працівниками, традиції, новації, рівень спілкування тощо;

– правильний підхід до вирішення цієї проблеми допоможе ЗНЗ не лише згуртувати колектив, але й виділитися з-поміж інших;

– тривалість здійснення місії може становити як декілька років, так і понад десятиліття.

Після закінчення гри бере активну участь у проведенні дискусії.

Інструкція гравцям, які виконують роль членів педагогічного колективу:

1) учителі теоретично готуються до гри та активно беруть участь у її проведенні;

2) під час гри в результаті напруженої колективної роботи визначають місію загальноосвітнього навчального закладу, базуючись на таких ключових моментах:

– місію необхідно розробляти з огляду на такі чинники: історію ЗНЗ, у процесі якої розроблялася її філософія, формувався профіль і стиль діяльності, місце на ринку освітніх послуг тощо; стиль поведінки та спосіб дії управлінського персоналу;

– стан середовища функціонування організації; ресурси, які вона може застосувати для досягнення цілей; специфічні особливості, якими володіє.

– місія деталізує статус ЗНЗ, забезпечує напрям та орієнтири для визначення цілей; публічно повідомляє про стратегію поведінки ЗНЗ в зовнішньому середовищі, її переконання та цінності; визначає наміри ЗНЗ щодо потреб учнів, їх батьків, ринків освіти, технологій; є механізмом, що стимулює ЗНЗ до розвитку в обраному напрямі; впливає на формування

поглядів вищого керівництва, на довгострокові плани розвитку ЗНЗ; знижує ризик недалекогоглядного управління та прийняття необґрунтованих рішень;

– полегшує підготовку ЗНЗ до майбутніх змін; мотивує працівників до ефективної та злагодженої роботи; дає змогу керівникам середньої ланки структурних підрозділів сформулювати цілі, завдання структурних підрозділів, які б відповідали напрямам і розвитку ЗНЗ загалом.

Після закінчення гри беруть активну участь у дискусії.

Інструкція гравцям, які виконують роль спостерігачів-експертів:

1) усі магістранти, що не беруть участі у грі, ведуть спостереження за ходом процесу визначення місії ЗНЗ;

2) оцінюють організаційні, аналітичні та координаційні дії, які виконує керівник ЗНЗ за реальних умов у обговоренні означеної проблеми;

3) виявляючи педагогічний такт, експерти оцінюють гру в цілому та виконання гравцями ролей;

4) оцінюють роль гри з точки зору удосконалення професійних умінь керівника ЗНЗ.

Регламент гри. На гру відводиться 2 академічні години: 60 хвилин на проведення теоретичного та практичного блоків, 30 – на проведення дискусії та підведення підсумків. Під час проведення гри “керівник” розподіляє час на теоретичний та практичний блок на власний розсуд.

Після закінчення гри “Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу” викладач, що організує заняття, відкриває дискусію з її аналізом. Спочатку слово надається керівникові ЗНЗ для самоаналізу дій під час виконання дорученої ролі.

Загальна дискусія за підсумками гри.

Підсумки гри викладач підводить під час загальної дискусії, де він повинен спрямувати аналітичну діяльність усіх магістрантів на розкриття питань, що стосуються проблеми визначення місії ЗНЗ:

1) оцінка діяльності керівника ЗНЗ з визначення місії ЗНЗ, його професійні вміння пояснити колективу необхідність виконання такої роботи;

2) знання керівником потенційних можливостей педагогічного колективу та вміння використовувати їх під час організації колективу на певний процес;

3) уміння керівника враховувати обставини, під час яких відбувається цей процес;

4) яку роль відіграла організаторська та контролювальна діяльність керівника ЗНЗ.

Ділова гра 8. “Стратегічне планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної і рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; створення

імітаційної моделі функціональних дій керівника щодо управління та координації процесу стратегічного планування розвитку ЗНЗ.

Опис гри. Ця гра є імітаційною та колективною грою, в якій основна дидактична мета досягається зусиллями всіх гравців. Учасниками гри є керівник ЗНЗ, члени педагогічного колективу, представники громадських організацій.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття:

1) знайомить магістрантів з метою гри, складністю створення моделі управлінської діяльності щодо визначення місії ЗНЗ;

2) призначає з числа магістрантів гравця, який буде виконувати роль керівника ЗНЗ, котрий добре володіє теоретичними знаннями з окресленої проблеми, крім того, призначає спостерігачів-експертів;

3) консультує керівника та спостерігачів-експертів з проблеми, акцентуючи увагу на більш складних моментах діяльності зі стратегічного планування розвитку ЗНЗ;

4) звертає увагу на те, що стратегічний план розвитку ЗНЗ повинен відповідати раніше визначеній місії;

5) після проведення ігрового заняття здійснює його аналіз: спрямовує хід дискусії шляхом глибокого обговорення найбільш складних етапів процесу створення стратегічного плану розвитку ЗНЗ;

6) підбиває підсумки дискусії, відповідає на питання, що виникли, аналізує виступи дискусії та формулює практичні рекомендації.

Інструкція для гравця, який виконує роль керівника:

1) вивчити сутність та особливості стратегічного планування розвитку ЗНЗ;

2) зробити доповідь щодо загальних напрямів створення стратегічного розвитку ЗНЗ;

3) визначити ефективні методи стимулювання вчителів для процесу аналізу перспектив розвитку;

4) визначити, на який термін створюється програма розвитку ЗНЗ;

5) у процесі моделювання постійно стимулювати вчителів до активної роботи;

6) надати членам педагогічного колективу кілька альтернативних уявлень щодо того, яким бачиться ЗНЗ у майбутньому, яким чинном це співвідноситься з місією ЗНЗ і потребами громади;

7) обговорити з членами педагогічного колективу та обрати найоптимальніший варіант подальшого розвитку ЗНЗ.

Інструкція для гравця, який виконує роль члена колективу:

1) вивчити сутність та особливості стратегічного планування розвитку ЗНЗ;

2) ставити критичні запитання керівнику щодо подальшого розвитку ЗНЗ;

3) визначити можливі пріоритетні напрями розвитку ЗНЗ, шляхом обговорення та конструктивної критики зупинитися на оптимальному;

4) у процесі обговорення визначити майбутні цінності, культурний рівень ЗНЗ, те, які освітні послуги будуть користуватися попитом, який кваліфікаційний рівень учителя буде потрібний для ефективної праці;

5) змодельовати, яким чином буде ставитися громада до ЗНЗ і співпрацювати з ним;

6) зробити доповідь з питань технології стратегічного планування;

7) у процесі колективного обговорення сприяти створенню стратегічного плану розвитку ЗНЗ.

Регламент гри. На гру відводиться 2 академічні години: 60 хвилин на проведення самої гри, 30 хвилин на проведення дискусії та підведення підсумків.

Після закінчення гри “Стратегічне планування розвитку ЗНЗ” викладач, котрий організує заняття, розпочинає дискусію з аналізу. Спочатку слово надається керівникові ЗНЗ для самоаналізу власних дій під час виконання дорученої ролі.

Загальна дискусія за підсумками гри.

Підсумки гри викладач підводить під час загальної дискусії, де він повинен спрямувати аналітичну діяльність всіх магістрантів на розкриття питань, що стосуються проблем стратегічного планування розвитку ЗНЗ:

1. Оцінка діяльності керівника ЗНЗ зі стратегічного планування розвитку ЗНЗ, його професійні вміння пояснити колективу необхідність виконання такої роботи.

2. Знання керівником ЗНЗ потенційних можливостей педагогічного колективу та вміння використовувати їх під час організації колективу на певний процес.

3. Уміння керівника ЗНЗ враховувати обставини, в яких відбувається цей процес.

4. Яку роль відіграла організаторська та контролювальна діяльність керівника ЗНЗ.

Ділова гра 9. “Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; створення моделі функціональних дій керівника ЗНЗ з управління та координації процесу створення концепції ЗНЗ; показати, як координаційна діяльність керівника під час підготовки стимулює творчу думку вчителів, спрямовану на створення концепції розвитку ЗНЗ.

Опис гри. Ця гра є імітаційною та колективною, в якій основна дидактична мета досягається зусиллями всіх гравців. Учасниками гри є керівник ЗНЗ, члени педагогічного колективу, представники громадських організацій.

Гра поділяється на *підготовчий* етап та *основний* етап.

Тактика гри – розігрування гравцями-магістрантами доручених їм ролей, а саме керівника ЗНЗ та членів педагогічного колективу. Всі учасники гри діють відповідно до інструкцій.

Регламент гри. Гра розрахована на 4 академічні години. На попередній етап відводиться 30 хвилин, на основний етап – 60 хвилин, 60 – на саму гру та 30 хвилин на обговорення та аналіз.

Підготовчий етап.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття:

1) знайомить магістрантів з метою гри, складністю створення моделі управлінської діяльності зі створення концепції ЗНЗ;

2) визначає перелік нормативних документів та науково-педагогічної літератури, з якою необхідно ознайомитися магістрантам задля успішного проведення гри;

3) призначає з числа магістрантів гравця, який буде виконувати роль керівника ЗНЗ, що добре володіє теоретичними знаннями з окресленої проблеми;

4) консультує гравця-керівника ЗНЗ та учасників гри з проблеми, акцентуючи увагу на більш складних моментах діяльності зі створення концепції розвитку ЗНЗ;

5) звертає увагу на те, що концепція розвитку ЗНЗ повинна відповідати раніше визначеній місії;

6) контролює хід вивчення нормативних документів гравцями, спрямує їх дії в необхідному напрямі;

7) допомагає гравцю-керівнику скласти та уточнити план управлінських та організаційних дій у підготовчий період;

8) перевіряє готовність гравця-керівника ЗНЗ до початку гри;

9) разом із “керівником” перевіряє готовність кожного гравця до початку гри, за необхідності коригує діяльність гравців.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність керівника ЗНЗ:

1) вивчає, аналізує нормативні документи, рекомендовану викладачем літературу з означеної проблеми;

2) разом із викладачем визначає доповідачів щодо окремих модулів концепції розвитку ЗНЗ, а саме:

– модуль “Життя та здоров’я”;

– модуль “Творча особистість”;

– модуль “Якісна освіта”;

– модуль “Громадянин України”.

3) готує доповідь на тему: “Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу”, висвітлюючи в ході підготовки такі питання:

– мета створення концепції;

– принципи реалізації концепції;

– нормативно-правова база концепції;

– структура та форми реалізації концепції;

- економічний механізм реалізації концепції;
- аналіз стану та тенденцій змін педагогічних систем.

4) контролює хід підготовки до гри, за необхідності консультує гравців у разі виникнення питань з проблеми.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність члена педагогічного колективу ЗНЗ та відповідає за підготовку модуля “Життя і здоров’я”:

1) вивчає, аналізує нормативні документи, рекомендовану викладачем літературу з проблеми;

2) разом зі своєю творчою групою складає та проводить анкетування вчителів, батьків, учнів з проблеми;

3) готує доповідь та пропозиції до змісту модуля “Життя і здоров’я”, в процесі підготовки висвітлюючи такі питання:

- формування в учня розуміння самоцінності життя, компетентного ставлення до власного здоров’я (психологічного, розумового, фізичного, морального);

- стимулювання позитивної соціальної орієнтації;

- створення освітньо-реабілітаційного простору;

- забезпечення сприятливого валеологічного режиму;

- розвиток творчих можливостей через збереження здоров’я, інтелекту і емоційно-почуттєвої сфери, соціально-особистісної адаптації кожного учня.

4) разом з викладачем та гравцем-керівником розробляє доповідь, коригує її, розробляє проект рішення з модуля.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність члена педагогічного колективу ЗНЗ та відповідає за підготовку модуля “Творча особистість”:

1) вивчає, аналізує нормативні документи, рекомендовану викладачем літературу з проблеми;

2) разом зі своєю творчою групою складає та проводить анкетування вчителів, батьків, учнів з проблеми;

3) готує доповідь та пропозиції до змісту модуля “Творча особистість”, у процесі підготовки висвітлює такі питання:

- створення умов для самовизначення та самореалізації учнів;

- оволодіння учнями та вчителями прийомами життєтворчості;

- оволодіння вчителями та учнями прийомами ефективного спілкування та взаємодії;

- забезпечення випускникам шкіл конкурентоспроможності на сучасних ринках праці.

4) разом з викладачем та гравцем-керівником розробляє доповідь, коригує її, розробляє проект рішення з цього модуля.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність члена педагогічного колективу ЗНЗ та відповідає за підготовку модуля “Якісна освіта”:

1) вивчає, аналізує нормативні документи, рекомендовану викладачем літературу з проблеми;

2) разом зі своєю творчою групою складає та проводить анкетування вчителів, батьків, учнів з проблеми;

3) готує доповідь та пропозиції до змісту модуля “Якісна освіта”, у процесі підготовки висвітлює такі питання:

- створення психолого-дидактичної системи безперервної освіти для досягнення високих освітніх і творчих рівнів;
- забезпечення позитивної динаміки якості освіти;
- перехід ЗНЗ з режиму функціонування в режим саморозвитку;
- забезпечення професійного зростання педагогів.

4) разом з викладачем та гравцем-керівником розробляє доповідь, коригує її, розробляє проект рішення з цього модуля.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність члена педагогічного колективу ЗНЗ та відповідає за підготовку модуля “Громадянин України”:

1) вивчає, аналізує нормативні документи, рекомендовану викладачем літературу з проблеми;

2) разом зі своєю творчою групою складає та проводить анкетування вчителів, батьків, учнів з проблеми;

3) готує доповідь та пропозиції до змісту модуля “Громадянин України”, у процесі підготовки висвітлює такі питання:

- інтеграція учнів у соціокультурний простір;
- створення умов для цілісного розвитку особистості учня.

4) разом з викладачем та гравцем-керівником розробляє доповідь, коригує її, розробляє проект рішення з цього модуля.

Проведення основного етапу гри. На цьому етапі відбувається розширене засідання членів творчої групи зі створення концепції розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього та членів колективу ЗНЗ, представників громадських організацій. Кожен з гравців виконує власну роль відповідно до інструкції.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність керівника ЗНЗ:

1) знайомить гравців з регламентом проведення розширеного засідання творчої групи;

2) робить доповідь на тему “Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього”;

3) бере участь в обговоренні модулів проекту “Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього”;

4) розпочинає обговорення проекту “Загальноосвітній навчальний заклад майбутнього” після завершення усіх доповідей;

5) пропонує загальний проект рішення з розробки проекту “Концепція розвитку загальноосвітнього навчального закладу майбутнього”;

б) аналізує і підводить підсумки всієї гри.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність члена педагогічного колективу ЗНЗ та відповідає за розробку одного з модулів ділової гри “Загальноосвітній навчальний заклад майбутнього”:

1) робить доповідь з теми одного з модулів концепції;

- 2) бере активну участь в обговоренні модуля та відповідає на запитання інших членів педагогічного колективу;
- 3) пропонує проект рішення з проблеми;
- 4) бере участь в обговоренні загального проекту концепції “Загальноосвітній навчальний заклад майбутнього”;
- 5) вносить свої пропозиції до загального проекту рішення з розробки проекту концепції “Загальноосвітній навчальний заклад майбутнього”.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття:

- 1) під час проведення гри за необхідності вносить необхідні корективи у її хід;
- 2) підсумовує обговорення за кожним модулем концепції розвитку;
- 3) підсумовує обговорення концепції розвитку;
- 4) аналізує вміння гравця-“керівника” враховувати обставини, під час яких відбувався процес створення концепції;
- 5) визначає, яку роль під час процесу відіграла організаторська та контролювальна діяльність керівника ЗНЗ;
- б) після обговорення з магістрантами гри та оцінки її дидактичної ефективності викладач узагальнює підсумки дискусії, робить необхідні зауваження, уточнює та виправляє помилкові трактування окремих питань і формулює практичні рекомендації для магістрантів з проблеми розробки концепції.

Ділова гра 10. “Оцінка вивчення стану викладання та рівня навчальних досягнень учнів з предмета”

Мета гри. Опрацювання управлінських дій під час вивчення результативності навчального процесу на основі ефективності взаємодії вчителів та учнів; формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ.

Опис гри. Ця гра є колективною імітаційною, яка відображає процес підготовки керівництва ЗНЗ до вивчення стану викладання та рівня досягнень учнів з предмета. Гра відбувається у вигляді оперативної наради при керівникові ЗНЗ, у ній беруть участь керівник ЗНЗ, його заступники, керівники методичних об’єднань учителів, учителі-предметники, роль яких виконують магістранти.

Тактика гри. Розігрування гравцями-магістрантами доручених їм ролей, а саме керівника ЗНЗ та членів педагогічного колективу. Всі учасники гри діють відповідно до інструкцій.

Регламент гри. На цю гру відводиться 6 академічних годин: на попередній етап – 90 хвилин, на основний етап – 90 хвилин, 60 – на саму гру та 30 хвилин на обговорення й аналіз.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття.

Викладач, що організує проведення гри, здійснює такі дії:

- 1) призначає з магістрантів керівника ЗНЗ та доручає йому виконувати роль ведучого оперативної наради;
- 2) разом з магістрантом, що призначений керівником ЗНЗ, розробляє сценарій гри: хто і коли повинен виступати, які проблемні питання для колективного обговорення повинен висувати, які вносить пропозиції задля вирішення завдань, яким присвячена оперативна нарада з проблем вивчення результативності навчального процесу на основі ефективності взаємодії вчителів та учнів;
- 3) знайомить гравців із розробленим сценарієм та описом окремих етапів гри;
- 4) разом з керівником корегує його повідомлення про завдання колективу;
- 5) готує для магістрантів рекомендований перелік літератури з проблеми;
- 6) проводить групові та індивідуальні консультації з учасниками гри;
- 7) у разі необхідності впливає на хід гри, що ставить викладача у позицію імпровізатора, лідера та учасника дискусії;
- 8) після завершення гри організує обговорення її разом з магістрантами.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність керівника ЗНЗ:

- 1) всебічно досліджує проблему вивчення стану викладання та рівня досягнень учнів з предмета в педагогічній літературі;
- 2) визначає склад комісії (важливо, щоб до неї входили члени методичної ради, вчителі-методисти та старші вчителі, керівники методичних об'єднань) та терміни виконання;
- 3) розподіляє обов'язки між членами комісії;
- 4) на попередньому етапі готує завдання для учасників гри щодо проведення оперативної наради та під час індивідуальної бесіди доводить до їх відома;
- 5) під час гри веде засідання оперативної наради, заслуховує доповіді її учасників, аналізує їх та вносить необхідні пропозиції та зауваження;
- 6) готує вступне слово на оперативну нараду, звертає під час виступу увагу на важливі моменти:
 - оголошує мету та завдання перевірки стану викладання предмета;
 - за необхідності приділяє особливу увагу класам, учні яких мають найнижчі навчально-виховні успіхи;
 - початок вивчення стану викладання треба розпочинати із бесіди з учителями, класними керівниками, практичним психологом;
 - про необхідність ознайомлення вчителів-предметників з планом вивчення стану викладання предмета;
 - вивчення необхідно проводити з використанням різноманітних методів та форм контролю, дотримуючись методик оцінки стану та результативності навчально-виховної роботи в процесі викладання предмета;

– у аналізі уроків, відвіданих у ході вивчення стану викладання навчального предмета, слід дотримуватися певних науково-педагогічних вимог оцінки уроків;

– учитель вільний у виборі форм та методів навчання, тому не можна робити категоричних висновків щодо неправомірності застосування тих чи інших форм навчальної діяльності вчителя та учнів;

– головний результат вивчення стану викладання – це рівень навчальних досягнень школярів;

– вивчення буде ефективним тільки тоді, коли вчителі не тільки сприйматимуть рекомендації та поради, а й аналізуватимуть свою роботу;

– вивчення повинно закінчитися бесідами тих, хто перевіряє з учителями, учнями, практичним психологом, класними керівниками, керівником методичного об'єднання вчителів.

7) після доповіді відповідає на питання інших гравців, що імітують діяльність учасників оперативної наради;

8) заслуховує доповіді та пропозиції інших учасників наради, аналізує їх, вносить необхідні корективи, бере участь у дискусії;

9) оголошує проект рішення оперативної наради при керівникові ЗНЗ;

10) після проведення гри бере участь у її обговоренні та виступає із самоаналізом.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність заступника керівника ЗНЗ з навчально-виховної роботи:

1) всебічно досліджує проблему вивчення стану викладання та рівня досягнень учнів з предмета в педагогічній літературі;

2) на попередньому етапі розробляє пам'ятку та критерії оцінювання стану викладання предмета;

3) ознайомлює членів комісії з пам'яткою та критеріями цінювання;

4) спільно з членами комісії вивчає пояснювальну записку до навчальної програми та відповідні інструктивно-методичні листи;

5) оголошує членам комісії, які теми навчального предмета (згідно з календарним планом) будуть вивчатися у класах, що підлягають перевірці;

б) дає свої пропозиції щодо класів, в яких буде проводиться вивчення стану викладання предмета, звертає особливу увагу на найскладніші ???, надає пропозиції щодо форм та термінів проведення перевірки;

7) разом із керівником ЗНЗ визначають членів комісії, які добиратимуть тексти для контрольних діагностувань та аналізуватимуть їх результати;

8) за узгодженням з керівником знайомить членів комісії, яким чином і в якій формі будуть готуватися матеріали за результатами вивчення;

9) вносить власні пропозиції, узагальнює пропозиції інших, готує проект рішення наради;

10) після закінчення гри бере участь у її обговоренні, виступає з самоаналізом своїх дій.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність керівника методичного об'єднання вчителів:

- 1) всебічно вивчає новітні дослідження проблеми вивчення стану викладання та рівня досягнень учнів з предмета в педагогічній літературі;
- 2) готує перелік інструктивно-методичних листів і доповідає у стислій формі зміст їх основних положень;
- 3) доповідає членам комісії про особливості викладання предмета, наголошує на особливостях:
 - планування навчально-виховної роботи з предмета, підготовки до уроків;
 - роботи з формування інтересу до навчання; робота над розвитком пізнавальних інтересів, мислення;
 - застосування методів, форм, засобів, технологій проведення навчальних занять;
 - використання наочності, приладів, посібників, технічних засобів навчання на різних етапах уроку;
 - позакласної роботи з предмета;
 - роботу з вивчення і впровадження в практику роботи перспективного досвіду;
 - на підсумкових робіт з предмета;
- 4) готує пропозиції до проекту рішення наради;
- 5) після закінчення гри бере участь у її обговоренні та виступає з самоаналізом діяльності.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність учителя-предметника:

- всебічно вивчає новітні дослідження проблеми вивчення стану викладання та рівня досягнень учнів з предмета в педагогічній літературі;
- готує стислу доповідь на тему “Рівень навчальних досягнень учнів з предмета, що підлягає перевірці”, звертає увагу присутніх на важливі моменти:
 - програми та підручники, що використовуються в організації навчально-виховного процесу, їх відповідність нормативним вимогам;
 - авторські, альтернативні програми (якщо такі є, дати оцінку);
 - використання методичних посібників, фахових журналів, додаткової літератури тощо.
 - стан виконання навчальних програм з предмета;
 - методичне забезпечення впровадження інноваційних навчальних технологій;
 - узагальнення та поширення перспективного педагогічного досвіду;
 - загальна характеристика успішності та якості знань учнів з означеного предмета;
 - порівняльна характеристика успішності та якості знань учнів у порівнянні з тими, що забезпечують учителі МО;
 - відповідність оцінювання навчальних досягнень учнів означеного предмета учителями й адміністрацією;
 - участь учнів в олімпіадах з предмета;

- організація роботи наукових секцій МАН;
- готує свої пропозиції до проекту рішення наради;
- після закінчення гри бере участь у її обговоренні та виступає із самоаналізом діяльності.

Після закінчення гри відбувається її обговорення. Викладач, що організував гру, підводить підсумки, звертає увагу гравців на помилки, стисло аналізує їх діяльність, надає методичні рекомендації.

Ділова гра 11. “Формування позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього навчального закладу”

Мета гри. Формування пізнавальної, емоційно-вольової, комунікативної та рефлексивної сфер професійної культури керівника ЗНЗ; формування вмінь, за допомогою яких буду створюватись науково обґрунтована система паблік рілейшн – акції, які забезпечують бажаний зв'язок ЗНЗ із громадськістю.

Опис гри. Гра “Формування позитивного іміджу сучасного ЗНЗ” – колективна гра, що проходить у формі засідання творчої групи та моделює дії керівника ЗНЗ щодо формування позитивного іміджу ЗНЗ. Цей процес доволі тривалий, у ньому виділяють 3 основні етапи, що характеризуються активною управлінською діяльністю керівника.

Тактика гри. Розігрування отриманих ролей. Група магістрантів вибирає зі свого складу керівника ЗНЗ, якому необхідно буде виконати роль керівника творчої групи з формування позитивного іміджу ЗНЗ. З цього моменту він моделює всі управлінські дії з підготовки до проведення засідань творчої групи, розподіляє між магістрантами ролі (заступника керівника та членів творчої групи) та виконує функціональні обов'язки, пов'язані із завданням.

Регламент гри. Гра розрахована на 2 академічні години: 60 хвилин на гру та 30 хвилин на дискусію та обговорення гри.

Правила гри. Усі учасники діють відповідно до вимог викладача, що організовує її.

Інструкція гравцю, що імітує діяльність керівника творчої групи:

- 1) керівник творчої групи повинен добре вивчити літературу з проблеми формування позитивного іміджу ЗНЗ;
- 2) усвідомити, як теоретичні положення проблеми можуть реалізуватись у ЗНЗ, яким він керує;
- 3) спираючись на думку членів педагогічного колективу, визначити склад ініціативної групи зі створення творчої групи, що буде займатися проблемами формування позитивного іміджу ЗНЗ;
- 4) до складу творчої групи залучати найбільш підготовлених фахівців;
- 5) у підготовчий період до початку засідань творчої групи разом з ініціативною групою розробляє план і тематику засідань;

б) дає доручення розробити та провести членам ініціативної групи анкетування, з метою виявлення:

- стану психологічного клімату в колективі;
- рівня професіоналізму керівника ЗНЗ;
- рівня професіоналізму членів педагогічного колективу;
- якості освітніх послуг;
- ефективності функціонування учнівського самоуправління.

7) визначає членів творчої групи, що будуть обробляти й аналізувати результати анкетування та нададуть узагальнені результати керівнику творчої групи;

8) разом з ініціативною групою готує перше засідання творчої групи;

9) під час проведення засідань творчої групи, заслуховувати інформацію членів групи та відкидати зайву інформацію, концентруючи свою увагу тільки на тих питаннях, які мають безпосереднє відношення до теми творчої групи. Якщо повідомлення члена творчої групи не розкриває проблему ні з теоретичного, ні з практичного боків, необхідно застосувати додаткові питання або повернути на доопрацювання;

10) визначає, хто буде виступати з доповіддю, співповіддю (голова або заступник), забезпечує ознайомлення з тезами доповіді членів творчої групи та обговорює проект рішення;

11) готує на перше засідання творчої групи доповідь на тему “Сучасний стан іміджу ЗНЗ”, спираючись на висвітлення таких питань:

- стан психологічного клімату в колективі;
- рівень професіоналізму керівного складу ЗНЗ;
- рівень професіоналізму персоналу;
- якість освітніх послуг;
- ефективність функціонування учнівського самоврядування;
- зв'язок ЗНЗ з іншими ЗНЗ;
- система морального і матеріального стимулювання персоналу та учнів;
- наявність перспективи розвитку ЗНЗ.

12) бере участь в обговоренні своєї доповіді та відповідає на запитання членів творчої групи;

13) виносить на обговорення членів творчої групи зміст і тематику наступних засідань;

14) виносить на обговорення проект рішення творчої групи;

15) бере активну участь і керує підготовкою та проведенням наступних засідань творчої групи;

16) після закінчення гри робить самоаналіз управлінської діяльності, аналізує роботу інших членів творчої групи.

Інструкція гравцю, який імітує діяльність заступника керівника творчої групи:

1) заступник керівника творчої групи повинен добре вивчити літературу з проблеми формування позитивного іміджу ЗНЗ;

2) під час роботи творчої групи відповідає за технічні питання розробки та впровадження паблік рілейшн – акцій;

3) готує на перше засідання доповідь на тему “Наявність та стан електронних і друкованих засобів створення позитивного іміджу ЗНЗ”, під час доповіді висвітлює питання:

– наявність зовнішньої атрибутики і достатність навчальної база ЗНЗ (назва ЗНЗ індивідуальна і неповторна, з “родзинкою”: ЗНЗ носить ім’я видатної людини, яку знають, шанують і в цьому ЗНЗ, і в державі; у приміщеннях завжди чистота і порядок; естетично привабливі дизайн і інтер’єр; ЗНЗ забезпечений необхідним навчальним обладнанням; стабільно функціонують усі інженерні системи життєзабезпечення ЗНЗ);

– наявність власного веб-сайту і друкованої реклами ЗНЗ (веб-сайт містить інформацію про сучасний стан ЗНЗ, її історію, досягнення, педагогів, учнів, випускників і багато корисного для учнів, батьків, педагогів цього ЗНЗ і інших).

4) бере участь в обговоренні доповіді та відповідає на питання членів творчої групи;

5) готує доповідь на друге засідання творчої групи на тему “Розробка плану-графіка паблік-рілейшн акцій з формування і підтримки керованого позитивного іміджу ЗНЗ”;

б) висвітлює у цій доповіді: його проект плану-графіка, що розробляється на основі річного плану ЗНЗ; зміст плану-графіка; засоби інформації, які необхідно залучити до паблік-рілейшн акцій; пропонує терміни їх проведення; пропонує виконавців; вказує адресатів, на яких спрямовано ці акції;

7) бере активну участь у проведенні обговорення проекту плану-графіка, вносить до нього необхідні корективи;

8) після закінчення гри здійснює самоаналіз діяльності.

Інструкція гравцям, які імітують діяльність членів творчої групи:

1) члени творчої групи повинні добре вивчити літературу з проблеми формування позитивного іміджу ЗНЗ;

2) під час роботи творчої групи відповідають за розробку однієї з акцій;

3) роблять доповіді з теми акції, висвітлюючи питання: актуальність теми; своєчасність акції; можлива популярність (участь відомих особистостей); новизна та оригінальність акції;

4) беруть активну участь у обговоренні змісту та термінів проведення акцій, вносять за необхідності корективи;

5) беруть участь в обговоренні плану-графіка паблік-рілейшн акцій, вносять власні пропозиції щодо його змісту та реалізації;

б) по закінченню гри здійснюють самоаналіз дій, беруть участь в обговоренні гри в цілому.

Інструкція викладачу, який організовує ігрове заняття:

1) під час проведення гри за необхідності вносить корективи в її хід;

2) підсумовує обговорення кожного з етапів гри;

- 3) підводить підсумки гри в цілому;
- 4) аналізує вміння гравця, що імітує діяльність керівника творчої групи;
- 5) визначає, яку роль під час процесу відіграла організаторська та контролювальна діяльність керівника творчої групи, його заступника та членів групи;

Після обговорення з магістрантами ходу гри та оцінки її дидактичної ефективності викладач узагальнює підсумки дискусії, робить необхідні зауваження, уточнює та виправляє помилкові трактування окремих питань та формулює практичні рекомендації для магістрантів з проблем формування позитивного іміджу сучасного ЗНЗ.

Зміст і види звітності діяльності магістрантів у процесі магістерського стажування

№	Види і зміст роботи	Звітна документація
1.	Ознайомлення з матеріально-технічною базою навчального закладу і методичним забезпеченням навчального процесу	Аналіз у щоденнику
2.	Ознайомлення з організацією планування та обліку навчально-виховної роботи	Аналіз у щоденнику
3.	Ознайомлення з нормативними документами та планами роботи	Аналіз у щоденнику
4.	Відвідування та аналіз уроків	Управлінський аналіз 3-х занять з різною метою
5.	Підготовка і проведення не менше 3-х занять (одне з них залікове), проведення виховного заходу в класі.	Плани або технологічні карти занять з їх методичним забезпеченням (з використанням сучасних засобів: мультимедійні, аудіо, відео та ін.)
6.	Робота зі спеціальною науково-методичною літературою	Картотека літературних джерел з теорії управління, педагогіки та психології
7.	Розробка тестових завдань за навчальною темою для оцінювання навчально-виховного процесу	Тести контролю знань
8.	Участь у заходах, що проходять у навчальному закладі	Аналіз заходів у щоденнику спостережень
9.	Виконання функцій керівника (згідно з посадовими обов'язками керівника)	Аналіз заходів у щоденнику спостережень

Завдання 1. Охарактеризувати навчальний заклад, де магістрант безпосередньо проходить стажування.

Для цього необхідно:

- визначити зміст діяльності навчального закладу;
- ознайомитись з організаційною структурою навчального закладу та розробити пропозиції щодо її удосконалення;
- розробити заходи та пропозиції щодо підвищення ефективності роботи навчального закладу.

Завдання 2. Провести аналіз та розробити пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування навчального закладу.

Завдання 3. Проаналізувати проведення виховних заходів у навчальному закладі та розробити пропозиції щодо підвищення їх ефективності.

Завдання 4. Розробити пропозиції щодо підвищення ефективності співробітництва навчального закладу з іншими закладами освіти.