

ПОНЯТТЯ «КОМПЕТЕНТНІСТЬ» У СУЧАСНІЙ ОСВІТІ

Юлія Костєва

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Анотація:

У статті розглядається поняття «компетентність в освіті» в умовах змін змісту сучасної освіти. Автор наголошує на необхідності створення відповідних умов, надання відповідних знань, завдяки яким формування компетентності та компетенцій відбуватиметься на належному професійному рівні, формуючи особистість, яка може швидко реагувати на запити часу, ефективно та свідомо діяти в умовах глобалізованого, інформаційного суспільства. Адже за нинішніх соціально-економічних умов – умов ринкової економіки – напівпрофесійна діяльність неприпустима. Сьогодні, на думку багатьох учених, потрібні якісні зміни в мисленні керівника закладу. Він повинен мати теоретичну підготовку з питань сучасного менеджменту, оперувати новими поняттями, бути здатним визначати й системно розв'язувати актуальні проблеми, бачити перспективи роботи навчального закладу, планувати стратегію його подальшого розвитку. Оновлене мислення керівника навчального закладу звільнить його від стереотипів, допоможе проявити індивідуальність, відчути особистісну відповідальність за свій вибір і за людей, із якими він працює, дасть змогу зосередитися на результатах діяльності, а не на намірах і засобах, сприятиме творчості.

Ключові слова:

знання; уміння; навички; інтеграція освіти; система цінностей; компетенція; компетентність; професіоналізм.

Анотация:

Костєва Юлія. Понятие «компетентность» в современном образовании.

В статье рассматривается понятие «компетентность в образовании» в условиях изменений содержания современного образования. Автор подчеркивает необходимость создания соответствующих условий, предоставления соответствующих знаний, благодаря которым формирование компетентности и компетенций происходит на должном профессиональном уровне, формируя личность, способную быстро реагировать на запросы времени, эффективно и сознательно действовать в условиях глобализованного, информационного общества. В нынешних социально-экономических условиях – условиях рыночной экономики – полупрофессиональная деятельность недопустима. Сегодня, по мнению многих ученых, нужны качественные изменения в мышлении руководителя учреждения. Он должен иметь теоретическую подготовку в вопросах современного менеджмента, оперировать новыми понятиями, быть способным выделять и системно решать актуальные проблемы, видеть перспективы работы учебного заведения, планировать стратегию его дальнейшего развития. Обновленное мышление руководителя учебного заведения освободит его от стереотипов, поможет проявить индивидуальность, почувствовать личностную ответственность за свой выбор и за людей, с которыми он работает, сосредоточиться на результатах деятельности, а не на намерениях и средствах, а также будет способствовать творчеству.

Ключевые слова:

знания; умения; навыки; интеграция образования; система ценностей; компетенция; компетентность; профессионализм.

Resume:

Kostieva Yuliia. The concept of «competency» in modern education.

The article deals with the concept of «competence in education» under conditions of changing the content of modern education. The author emphasizes the need to create the right conditions, providing relevant knowledge in which the formation of competency and competencies will be realized on the professional level, forming a personality that would be able to respond quickly to demands of the time, efficiently and conscientiously operate in the globalized, information society. Under the current socio-economic conditions of market economy semi-professional activity is impossible for successful management. Now, according to many scientists, we need qualitative changes in thinking of the institution leader. He should have a theoretical background on modern management to operate new concepts, to be able to select and systematically solve current problems, see the prospects of the institution, plan strategy for further development. Renewed thinking of the institution leader will free him from stereotypes, help to show his individuality, to feel personal responsibility for his choice and for the people that he work with, to focus on the results and not on intentions and means, it will promote creativity.

Key words:

knowledge; ability; skills; integration of education; value system; competence; competency; professionalism.

Постановка проблеми. Оволодіння базовими засадами компетентнісного підходу, який суттєво змінює принципи визначення цілей освіти, відбору змісту освіти, організації освітнього процесу й оцінювання освітнього результату, стає нагальною потребою професійної освіти. «Освіта сьогодні, – як зазначає В. Кремень, – має сформувати нову людину – компетентну, освічену, виховану – патріота, фахівця» [3, с. 290]. Демократизація всіх сфер суспільного життя потребує розв'язання українською освітою цілої низки проблем. Освіта повертається в контекст світової та національної культур з орієнтацією на загальнолюдські цінності, гуманізацію і гуманітаризацію змісту освіти. Освіта, як соціальний процес, підпорядковується загальним соціальним закономірностям як

на окремих етапах розвитку, так і на окремих рівнях соціального суб'єкта.

Провідним принципом реформування освіти в сучасних умовах визнається інтеграція освіти, що веде до перегляду традиційного змісту, форм і методів навчання, до виникнення гнучких освітніх структур, появи якісно нового підґрунтя для розвитку особистості й формування професійної діяльності фахівців. Суттєва модернізація системи освіти передбачає передусім оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів. Нові життєві умови диктують потребу та необхідність будувати індивідуалізовану конкурентоспроможну освітню політику. Поступово утверджується розуміння щодо необхідності сприйняття компетентнісного підходу в професійній освіті як підґрунтя

для навчання, оскільки саме знання є незмінним стратегічним ресурсом суспільства. Керівник навчального закладу відіграє в цьому процесі ключову роль. Він перебуває в центрі соціально-економічних і педагогічних перетворень, координує, спрямовує роботу педагогів; від його економічної грамотності, ініціативності, уміння приймати самостійні рішення стратегічного й тактичного характеру залежить ефективність роботи закладу в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему професійної компетентності досліджували в різні періоди функціонування системи освіти як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема В. Бондар, І. Жерносек, Г. Ельникова, М. Елькін, Л. Даниленко, Л. Карамушка, В. Кричевський, О. Мармаза, В. Маслов, В. Мельник, М. Окса, Є. Павлютенков, Дж. Равен, Т. Сорочан, Є. Тонконога, Є. Хриков, А. Хуторської, Р. Шакуров та ін. У 70-ті роки минулого століття Р. Шакуров, розглядаючи проблему підвищення ефективності управління школою та педагогічним колективом, виділив три основні групи якостей у структурі особистості директора школи: ідейно-політичні, професійно-ділові й організаторські. Пізніше, у 90-ті роки, коли відбулися певні зміни в суспільній свідомості й люди стали розуміти, яку величезну роль відіграє особистість керівника в регулюванні суспільних процесів на всіх рівнях, учений переосмислив вимоги до керівника навчального закладу й виділив такі три основні групи якостей у структурі особистості директора школи й учителя – громадянські, професійно-ділові й організаторські [9, с. 81]. Проте визначальним у забезпеченні ефективності управління навчальним закладом, на думку Р. Шакурова, залишається мотиваційний компонент, який спрямовує зусилля на самовдосконалення. На переконання М. Окси, «професіоналізм управління є результатом усвідомленої цілеспрямованої діяльності, яка передбачає певний рівень професійної компетентності керівника» [5, с. 70].

Дослідження виконано відповідно до тематики науково-дослідної роботи кафедри педагогіки і педагогічної майстерності Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького «Сучасні педагогічні технології у підготовці майбутніх учителів» та вимог реформування освітньої системи, що визначені Законом «Про освіту», Державною національною програмою «Освіта» (Україна XXI століття).

Формулювання цілей статті. Мета дослідження – довести актуальність сучасних

стратегічних напрямів розвитку поняття «компетентність» у сучасній освіті та з'ясувати проблеми, що виникають під час створення відповідних умов, надання відповідних знань, за яких формування компетентності та компетенцій відбуватиметься на належному професійному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пріоритетними сферами в XXI столітті стають наука як галузь, що продукує нове знання, й освіта як галузь, що олюднює знання й забезпечує насамперед індивідуальний розвиток особистості. У багатьох країнах Європи поняття компетенцій не тільки стосується змісту освіти, а й передбачає набуття молоддю певних навичок, потрібних для життєдіяльності. Саме компетенції розв'язують життєво важливі проблеми. Вони дають змогу застосовувати знання упродовж усього життя, оперувати здобутими знаннями. За переліком національного класифікатора професій України (ДК 003:2010), що набув чинності з 1 листопада 2010 року, посада керівника загальноосвітнього навчального закладу належить до групи «Керівники підприємств, установ та організацій» (код КП 1210.1), а професійна назва роботи керівника середнього навчального закладу визначається, як «Директор навчально-виховного закладу (середньої загальноосвітньої школи, спеціалізованої школи, гімназії, інтернату)».

У часи командно-адміністративної системи роль керівника школи була чітко визначена в межах загальної ідеології. У державному управлінні провідна роль належала функції контролю, і ця тенденція було закріплена в освіті наказом «Про покращення контролю за роботою шкіл і вчителів та про боротьбу за фактами окоманювання в оцінці знань учнів» (1939 р.). Згідно з наказом, головною функцією управління, тобто провідною діяльністю керівника, ставав контроль, що відповідало загальній ідеологічній платформі державного управління. Директивний стиль управління закріпив централізацію керівництва на всіх рівнях, зміцнив авторитарний стиль управління, встановив жорстку регламентацію діяльності учнів, педагогів і самих керівників. За таких умов не було потреби опікуватися маркетингом, фінансово-економічними питаннями, технологічним оновленням засобів здійснення навчально-виховного процесу. Потреби в спеціальній управлінській підготовці не було.

Але сьогодні ситуація змінилася. Для успішного управління в сучасних соціально-економічних умовах ринкової економіки напівпрофесійна діяльність вже неприпустима.

Нині, на думку багатьох учених, потрібні якісні зміни в мисленні керівника закладу. Він повинен мати теоретичну підготовку з питань сучасного менеджменту, оперувати новими поняттями, бути здатним визначати й системно розв'язувати актуальні проблеми, бачити перспективи роботи навчального закладу, планувати стратегію його подальшого розвитку. Оновлене мислення керівника навчального закладу звільнить його від стереотипів, допоможе проявити індивідуальність, відчутти особистісну відповідальність за свій вибір і за людей, із якими він працює, дасть змогу зосередитися на результатах діяльності, а не на намірах і засобах, сприятиме творчості. Сьогодні можна спостерігати тенденцію до професіоналізації управління загальноосвітнім навчальним закладом. У Національній доктрині розвитку освіти України поняття «компетентність» згадується в контексті модернізації управління освітою, коли йдеться про «впровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації; створення системи моніторингу ефективності управлінських рішень, упровадження новітніх інформаційно-управлінських комп'ютерних технологій, підвищення компетентності управлінців усіх рівнів» [4, с. 7]. Отже, необхідно забезпечити реальний, а не декларативний пріоритет освіти. Для цього потрібно: виробити в учня чи студента здатність до свідомого й ефективного функціонування в умовах глобалізованого, інформаційного суспільства; культивувати в кожній особистості національні традиції; формувати конструктивізм як основу життєвої позиції; утверджувати культуру толерантності.

Цілеспрямоване здобуття молоддю знань, набуття вмінь і навичок, їх трансформація в компетентності сприяє особистісному культурному розвитку, розвитку технологій, здатності швидко реагувати на запити часу. Більшість країн Європи сьогодні розпочала ґрунтовну дискусію стосовно того, як надати людині необхідні вміння та знання для забезпечення її гармонійної взаємодії з технологічно розвиненим суспільством. Головним є не обсяг знань, а їх поєднання з якостями особистості та вміння самостійно використовувати здобуті знання. Важливим є не список того, що людина повинна знати чи вміти, а стійкі орієнтири, які спрямовують діяльність людини в будь-якій сфері (культура творчої праці, культура розумного споживання, культура гуманістичного спілкування, культура пізнання, культура естетичного освоєння дійсності).

Саме тому важливим є усвідомлення поняття компетентності в суспільстві, що базується на знаннях, обізнаності, авторитетності. Компетентісний підхід до підготовки фахівців акцентує увагу не на сукупності ЗУНів, а на системі компетенцій або, за визначенням українських дидактів, на вимогах суспільно визначеного рівня знань, умінь і навичок, на системі цінностей у певній сфері діяльності людини як абстрактного носія та на застосуванні відповідних навчальних технологій для формування визначених компетенцій і їх трансформації в компетентність фахівця, тобто на його особистій загальній інтегрованій здатності, що ґрунтується на визначених в освіті стандартах і набутих у процесі навчання компетенціях. Важливо зрозуміти, яких саме компетенцій потрібно навчити і як це зробити, що має стати технологією навчання для досягнення запрограмованих результатів навчання. Основна мета – побудувати навчання й виховання кожного учня чи студента на основі їхніх здібностей. Це вимагає культуровідповідності освіти, освітньої автономії для формування у студентів професійної компетенції.

Слово «компетентність» походить від латинського «competens» (competentis), що в перекладі означає належний, здібний. «Великий тлумачний словник сучасної української мови» за редакцією В. Бусела розглядає компетентність «як певну суму знань в особі, яка дозволяє їй судити про що-небудь, висловлювати переконливу, авторитетну думку. Компетентний – це той, хто знає, обізнаний у певній галузі; який має право за своїми знаннями вирішувати що-небудь. Компетенція – це коло повноважень якої-небудь установи або особи; коло питань, у яких ця особа має знання, досвід» [2, с. 51]. Це спрямованість освітнього процесу на формування й розвиток ключових і предметних компетентностей особистості. Результатом такого процесу є сформованість загальної компетентності людини як сукупності ключових компетентностей, інтегрованої характеристики особистості. Поняття «професійна компетентність» трактується у «Великому тлумачному психологічному словнику» як «професійна підготовленість і здатність суб'єкта праці до виконання завдань і обов'язків повсякденної діяльності» [2]. Вона є мірою і основним критерієм визначення її відповідності вимогам праці. У психологічному словнику «професіоналізм» визначено, як «інтегральну характеристику людини, що передбачає наявність високого рівня здійснення

нею професійної діяльності та життєву зрілість її особистості», як «систему теоретико-методологічних, нормативних положень, спеціально наукових знань; організаційно-методичних, технологічних умінь, що об'єктивно необхідні особистості для виконання посадово-функціональних обов'язків; відповідних моральних і психологічних якостей» [6].

На думку М. Окси, складниками професіоналізму в будь-якій професії є компетентність, оволодіння системою вмінь [5, с. 117]. Загалом у психолого-педагогічній літературі «професіоналізм» визначається як достатній рівень розвитку професійної культури та самосвідомості, що забезпечує творче виконання завдань діяльності. Більш конкретним і дослідженим поняттям у педагогічній науці є поняття професійної культури (Л. Даниленко, М. Елькін, І. Зязюн, В. Крижко, М. Окса, Є. Павлютенков, В. Пікельна, Т. Сорочан та ін.). Це поняття містить індивідуально вироблені на підставі професійних знань і життєвого досвіду стратегії, засоби орієнтації в оточенні. Найважливішими складниками професійної культури є: системний світогляд і модельне мислення; професійна творчість особистості; праксеологічна, рефлексивна та інформаційна підготовка; компетентність у діяльності спілкування та саморозвитку; конкретно-предметні знання [5, с. 121–127]. Отже, у загальному контексті компетентність розглядається як складник професійної культури. У навчальному посібнику О. Барліт, М. Елькіна та М. Окси «Основи стратегічного менеджменту в освіті» до професійної компетентності додаються не лише компоненти кваліфікації спеціаліста (професійні навички як досвід діяльності, вміння та знання), а й соціально-комунікативні, індивідуальні здібності, що забезпечують самостійність професійної діяльності. Автори посібника розглядають професійну компетентність як підґрунтя для розвитку професійних якостей особистості [1].

Досліджуючи проблему професіоналізму, Т. Троїцька розглядає її з позиції акмеології [7, с. 82–83]. Професіоналізм, на її думку, – це певний ступінь зрілості людини. Зрілість (акме – від гр. *акме* – розквіт, ступінь зрілості) науковець розуміє, як стан людини, що охоплює певний період у її розвитку й характеризує, на скільки людина сформувалася як особистість, громадянин, фахівець. На переконання Т. Троїцької, розкриття особистості, її творчого потенціалу найбільш активно відбувається саме в професійній

діяльності. Дослідниця визначає професійну компетентність як головний когнітивний компонент підсистеми професіоналізму, системи знань, що постійно розширюється й дає змогу здійснювати професійну діяльність із високою продуктивністю. Вона твердить, що процес реалізації акмеологічних резервів відбувається як особистісно-професійний розвиток, а його результатом є досягнення професіоналізму. До акмеологічних особливостей особистості керівника, які визначають рівень його професійної діяльності, Т. Троїцька зараховує: 1) уміння створити ефективну управлінську команду; 2) здатність бачити перспективи розвитку своєї діяльності та самому її визначати; 3) швидке реагування на зміну ситуації, самостійність і винахідливість у прийнятті управлінського рішення; 4) настанову на розвиток організації, творчу активності та здатність до нововведень; 5) рішучість і динамічність у своїх вчинках, думках. Дослідниця доходить висновку, що професійна компетентність – це складне, багатоаспектне особистісне утворення, яке містить функціонально-пов'язані між собою компоненти: мотиваційний, когнітивний, операційний, особистісний і рефлексивний [8, с. 110–111].

М. Окса виділяє такі вирішальні фактори, що сприяють професіоналізму в управлінні:

– комплекс знань, які дають змогу розпізнавати проблеми й знаходити засоби для їх розв'язання;

– досвід управлінської діяльності як комплекс знань і навичок, набутих у процесі практичної діяльності методом спроб і помилок, оцінювання й усвідомлення успіху, аналізування невдач і недоліків. Набуття досвіду, на думку автора, починається та реалізується в навчальному процесі. Цьому сприяють спеціальні форми навчальних занять, зокрема обговорення ситуацій, ділових ігор, проектування функційних систем, проведення спеціалізованих практик. Саме від розвиненості й ефективності цих форм занять у навчальному процесі залежить набуття досвіду;

– мистецтво управління, тому що управління – це завжди робота з людьми, проблеми узгодження діяльності людей; уміння налагоджувати комунікативні зв'язки й формувати позитивні відносини в колективі – це справжнє мистецтво управління, що ґрунтується на індивідуальних здібностях і якостях керівника;

– середовище як оточення, що розкриває потенціал професійності всієї системи управління – це і персонал управління, і професійні якості працівників системи

управління, а організація управління – розподіл функцій, ставлення до роботи, технологія розв’язання проблем [5, с. 124–125].

Як зазначає М. Окса, «професіоналізм управління є результатом усвідомленої цілеспрямованої діяльності, що передбачає певний рівень професійної компетентності керівника» [5, с. 126]. У сучасному світі, який досить швидко змінюється, важливим стає вже не просто володіння спеціальними навичками, а здатність до швидкого освоєння цих навичок за ступенем необхідності. Ця здатність забезпечується не професійними знаннями й уміннями, а базовими компетенціями, тобто глибинними особистісними якостями людини, що є підґрунтям для оволодіння спеціальними знаннями. Базові компетенції вчений розглядає як фундамент, на якому побудовано управлінську діяльність керівника, бо порівняно зі спеціальними компетенціями базові компетенції набагато складніше коригувати, оскільки змінити стиль мислення або комунікації важче, ніж засвоїти методіку чи технологію професійної діяльності [5, с. 55].

Професійна компетентність передбачає готовність випускника вишу адекватно діяти, виконувати професійні завдання з високим ступенем невизначеності й навчатися впродовж життя. Саме відповідність чітко визначеним компетенціям, на думку експертів, і є тим індикатором, який дасть змогу визначити готовність випускника до професійної діяльності (у нашому дослідженні – до професійної педагогічної діяльності, складником якої є народознавча педагогічна діяльність). З огляду на це, інтенсивне системне

впровадження компетентнісного підходу в педагогічну освіту відповідає викликам осучаснення освіти та глобалізації ринку праці. Таким чином, поняття компетенції та компетентності значно ширші за поняття знання, уміння, навички, бо концентрують у собі спрямованість особистості, її здатність до подолання стереотипів, передбачення проблем, до гнучкості мислення; характер – самостійність, цілеспрямованість, вольові якості. Компетентна людина застосовує ті стратегії, які є найбільш прийнятними для виконання окреслених завдань. Управління власною діяльністю зумовлює підвищення або модифікацію рівня компетентності людини. Отже, компетентність, на нашу думку, – це результативно-діяльнісна характеристика освіти. Нижній поріг, рівень компетентності є рівнем діяльності, необхідним і достатнім для мінімального успіху в досягненні результату.

Висновки. Для високого розвитку суспільства необхідно створити всі умови, щоб виховати компетентних особистостей у відповідних сферах професійної діяльності. Саме компетентна особистість здатна піднести рівень розвитку країни на вищий щабель, зарекомендувати її в усьому світі як таку, що може конкурувати завдяки компетентним представникам у всіх галузях. Переорієнтація освіти з урахуванням характеристик компетентної особистості є необхідною умовою для успішного розвитку суспільства. У цьому напрямі й здійснюватимемо свої подальші дослідження.

Список використаних джерел

1. Барліт О. О. Основи стратегічного менеджменту в освіті: навч. посібник / Барліт О. О., Елькін М. В., Окса М. М. – Мелітополь: МДПУ, ТОВ «Видавничий будинок ММД», 2009. – 256 с.
2. Большой толковый психологический словарь / Ребер Артур; пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ», Издательство «Вече», 2003. – Т. 1 (А-О). – 592 с.
3. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / Василь Григорович Кремень. – К.: Грамота, 2005. – 448 с.
4. Національна доктрина розвитку освіти // Нормативно-правове забезпечення освіти: у 4-х ч. – Харків: Вид. гр. «Основа», 2004. – Ч. 1. – С. 5–24.
5. Окса М. М. Стратегічний менеджмент в освіті: навч. посібник / Микола Миколайович Окса. – Мелітополь: МДПУ, 2007. – 178 с.

References

1. Barlit, O. O. (2009). *Fundamentals of strategic management in education: course book* / O. O. Barlit, M. Elkin, M. Oksa. Melitopol: MDPU, TOV "Vydavnychiy budynok MMD". [in Ukrainian].
2. Reber, Arthur (2003). *Large explanatory psychological dictionary. Vol.1 (A-O). Trans. from English*. Moscow: ООО "Izdatelstvo AST", Izdatelstvo "Veche". [in Russian].
3. Kremen, V. H. (2005). *Education and science in Ukraine – innovative aspects. Strategy. Implementation. Results*. Kyiv: Hramota. [in Ukrainian].
4. National Doctrine of Education. Regulatory and law support of education: in 4 parts. Kharkiv: Vyd.hr. "Osnova". 2004. Part 1. P.5-24. [in Ukrainian].
5. Oksa, M. (2007). *Strategic management in education: course book*. Melitopol: MDPU. 178 p. [in Ukrainian].

6. Психологический словарь / авт. сост. Копорулина В. Н., Смирнова М. Н., Гордеева Н. О., Балабанова Л. М.; под общ. ред. Ю. Л. Неймера. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2003. – 640 с.
7. Троїцька Т. С. Визначення ролі філософії в методології професійного зростання майбутнього педагога / Т. С. Троїцька // Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. – Серія: Педагогіка. – Мелітополь, 2006. – Вип. 6. – С. 80–84.
8. Троїцька Т. С. Філософська методологія та конкретні науки: педагогічні роздуми / Т. С. Троїцька // Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. – Серія: Педагогіка. – Мелітополь, 2005. – Вип. 4. – С. 107–114.
9. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. – М.: Просвещение, 1990. – 208 с.
6. Koporulina, V. N., Smirnova, M. N., Gordeeva, N. O., Balabanova, L. M. (2003). *Psychological dictionary*. Rostov-on-Don: Feniks. [in Russian].
7. Troits'ka, T.S. (2006). Defining the role of philosophy in the methodology of future teacher professional development. *Naukovyi visnyk Melitopolskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu. Series: Pedagogy*. Melitopol. Issue 6. 80-84. [in Ukrainian].
8. Troits'ka, T. S. (2005). Philosophical methodology and specific sciences: pedagogical meditations. *Naukovyi visnyk Melitopolskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu. Series: Pedagogy*. Melitopol. Issue 4. P.107-114. [in Ukrainian].
9. Shakurov, P. Kh. (1990). *Socio-psychological fundamentals of management: the head and teaching staff*. Moscow: Prosveshchenie. [in Russian].

Рецензент: Аносов І.П. – д.пед.н., професор

Відомості про автора:

Костєва Юлія Іванівна

Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького
вул. Леніна, 20, м. Мелітополь,
Запорізька обл., 72312, Україна
doi: 10.7905/нвмдпу.v0i14.1070

Матеріал надійшов до редакції 07.04.2015 р.

Подано до друку 27.04.2015 р.