

УДК 377.4

Клокар Н. І.\*

## РОЗВИТОК ЦІННІСНОЇ СКЛАДОВОЇ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРІВ ШКІЛ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

*Розвиток ціннісної складової громадянських компетентностей директорів шкіл має стати важливим компонентом змісту навчання в системі ППО, зокрема курсів підвищення кваліфікації. Навчання керівників шкіл за програмами курсів «Освіта для демократичного громадянства» та «Освіта з прав людини» (6 год., 12 год., 24 год., 72 год.) акцентує увагу на ціннісному сенсі їхньої професійної діяльності, розумінні ролі громадянських компетентностей у процесі розвитку демократичного суспільства, сприяє усвідомленню і прийняттю ними загальнолюдських морально-етичних і соціально-політичних цінностей.*

*Ключові слова: директори шкіл, громадянські компетентності, ціннісна складова, програми підвищення кваліфікації, освіта для демократичного громадянства, освіта з прав людини.*

Процеси децентралізації влади в Україні, реформування загальної середньої освіти в контексті вимог нової української школи передбачають нову якість управління галуззю на всіх її рівнях, підготовку керівників закладів освіти, які мають сучасне мислення і здатність до перетворень, є лідерами у громадах і глибоко усвідомлюють важливість життя, свободи, духовності і терпимості як ключових цінностей, що є основою вдосконалення як окремої особистості, так і суспільства в цілому.

Зв'язок проблеми з актуальними теоретичними і прикладними питаннями зумовлений, по-перше, активним процесом розвитку громадянського суспільства в Україні, зокрема створенням об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які мають забезпечити якість життя всім громадянам на своїй території, зокрема якість освіти; по-друге, докорінними змінами у структурі й змісті загальної середньої освіти, активного розгортання процесу створення опорних шкіл, що мають реалізувати принцип рівного доступу до якісної освіти всім жителям громад; по-третє, зростаючою роллю сучасного директора школи як менеджера з розвинутими управлінськими компетентностями, здатністю до інноваційних перетворень у закладі освіти; по-четверте, актуалізацією питань цінності людського життя, знань, творчості, свободи і духовності, які мають бути притаманні кожному громадянину демократичного суспільства. У цьому зв'язку зростає роль аксіологічної складової громадянських компетентностей директора школи як керівника, що має глибоко усвідомлювати важливість формування нової генерації національної еліти, прищеплювати учням життєві цінності й формувати їх духовний світ. Саме тому розвиток ціннісної складової громадянських компетентностей директорів шкіл має стати повноцінною частиною змісту їхнього навчання у системі ППО, зокрема курсів підвищення кваліфікації.

Аналіз стану досліджень і наукових публікацій з проблеми свідчить про її актуальність, оскільки перебуває в полі зору дослідників протягом декількох століть, має теоретичну і практичну значущість, зокрема для працівників галузі освіти як ключових носіїв цінностей у суспільстві.

Сьогодні проблема цінностей освіти постає в центрі уваги багатьох дослідників. Серед них можна назвати таких, як В. Андрущенко, І. Бех, С. Гончаренко, В. Горова, І. Зязюн, В. Кремень, Т. Кривко, О. Єсіпова, Т. Левченко, В. Молодиченко, О. Поліщук, В. Розін, О. Савченко, О. Сухомлинська та інші.

Однак поза межами досліджень залишаються нерозкритими такі питання, як ціннісна складова громадянських компетентностей директорів шкіл, ролі і місця післядипломної педагогічної освіти у вирішенні актуальних завдань розвитку аксіологічного компонента громадянських компетентностей керівників закладів освіти.

\*© Клокар Н. І.

Мета статті полягає в обґрунтуванні важливості післядипломної педагогічної, зокрема курсів підвищення кваліфікації, у розвитку ціннісної складової громадянських компетентностей директорів шкіл, ролі й місця керівника у формуванні закладу освіти як центру демократичних перетворень у громаді.

Актуальність проблеми розвитку ціннісної складової громадянських компетентностей директорів шкіл зумовлена насамперед вимогами нової української школи, що ґрунтуються на базових цінностях демократичного суспільства, зростаючою роллю громади всіх рівнів в управлінні освітою, оскільки «запорукою успіху нової школи є тісна співпраця з батьками, громадами і підтримка з їхнього боку» [2, с. 11].

На виконання Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 26 лютого 2016 року № 68/2016 [4], пріоритетним напрямом діяльності органів державної влади є створення сприятливих умов для розвитку громадянського суспільства, налагодження ефективної взаємодії громадськості з владою, органами місцевого самоврядування на засадах партнерства, забезпечення додаткових можливостей для реалізації та захисту прав і свобод людини та громадянина, задоволення суспільних інтересів з використанням різноманітних форм демократії, громадської ініціативи та самоорганізації.

Як показує досвід демократичних держав, розвиток громадянського суспільства за системної державної підтримки дає змогу залучати додаткові людські, організаційні, фінансові та технічні ресурси для надання соціальних та інших суспільно значущих послуг, сприяє процесу децентралізації державного управління й підвищенню його якості на всіх рівнях.

Важлива роль у процесі формування й розвитку громадянського суспільства в Україні належить освіті. Так, п.4.4. Стратегії «Створення сприятливих умов для міжсекторальної співпраці» передбачено:

- включення до навчальних програм загальноосвітніх, професійно-технічних, вищих навчальних закладів курсів і тем з питань розвитку громадянського суспільства;
- запровадження підготовки в системі вищої та післядипломної освіти фахівців з менеджменту неурядових організацій;
- забезпечення надання методичної, консультативної та організаційної допомоги органам державної влади, органам місцевого самоврядування з питань взаємодії з організаціями громадянського суспільства, розвитку громадянського суспільства;
- проведення просвітницьких заходів і соціальної реклами з питань взаємодії з організаціями громадянського суспільства, розвитку громадянського суспільства;
- стимулювання наукових досліджень, публікацій та просвітницьких заходів у сфері розвитку громадянського суспільства й міжсекторальної співпраці [4].

У контексті окреслених завдань надзвичайно актуальним є розвиток громадянських компетентностей директорів шкіл, оскільки школа має стати центром демократичних перетворень у громаді, а її керівник має бути не лише лідером освітніх змін у питанні забезпечення якості освіти, але й володіти цінностями громадянського суспільства, бути глибоко переконаним у необхідності його формування й розвитку на засадах демократії, виявляти дієву позицію у проведенні інформаційно-роз'яснювальної, просвітницької роботи серед жителів. Саме тому ціннісна складова розвитку громадянських компетентностей директорів шкіл набуває особливого звучання у процесі децентралізації влади в Україні, оскільки Стратегія [там само] ґрунтується на базових цінностях відносин між демократичною державою і громадянським суспільством. Зважаючи на основні засади Концепції Нової української школи [2], директор школи має усвідомлювати, що соціальна та громадянська компетентності є ключовими для освіти впродовж життя. Ці компетентності включають не лише знання прав і свобод людини, але й форми поведінки, які потрібні для ефективної та конструктивної участі у громадському житті, в сім'ї, на роботі, а саме: уміння працювати з іншими на результат, попереджати

і розв'язувати конфлікти, досягати компромісів; бути прикладом поваги до закону, дотримання прав людини й підтримки соціокультурного розмаїття.

Реалізація будь-яких амбітних планів і завдань у галузі освіти, зокрема формування й розвитку громадянських компетентностей учасників навчально-виховного процесу та жителів громад, вимагає від особистості директора школи сформованості глибоких переконань і ціннісних орієнтирів щодо правильності й необхідності проведення такої роботи, зорієнтованості на кінцевий позитивний результат. Адже сформованість і розвиток особистісної цілісної структури людини є найважливішим чинником процесу її соціалізації, у результаті якої вона стає повноправним членом суспільства у всій повноті соціальної взаємодії, живе і працює з усвідомленням суспільно значущих цінностей, які стають її внутрішньою потребою і переконаннями. Як стверджують В. Кремень і В. Ільїн, «людина завжди є членом конкретного суспільства, яке ставить перед її життєдіяльністю певні вимоги, що, безумовно, знаходить відображення і в уявленнях про цінності життя» [3, с. 462].

При цьому маємо пам'ятати, що інтеріоризація (формування внутрішніх структур психіки людини) становить собою усвідомлений процес і передбачає наявність у особистості здатності виокремлювати із множини явищ ті, які мають для неї відповідну цінність, а потім перетворювати їх у відповідну внутрішню структуру залежно від умов існування, близьких і далеких цілей свого життя, можливостей їх реалізації тощо. Така здатність може реалізуватися лише за умови високого рівня розвитку особистості, що включає в себе відповідну ступінь сформованості вищих психічних функцій, усвідомлення і соціально-психологічну зрілість. У процесі розвитку ціннісної складової громадянських компетентностей директора школи такий підхід є ключовим, оскільки відображає сутність змін особистості, яка спрямована на соціальне визнання і розвивається через засвоєння соціальних норм як у когнітивному, так і дієвому вимірі.

Активне включення директорів шкіл у процес демократичних перетворень громади вимагає їхньої продуманої підготовки до відповідної діяльності через систему післядипломної педагогічної освіти. Процес розвитку ціннісної складової громадянських компетентностей директора школи в системі ППО є довготривалим і гнучким, диференційованим за часом, формами і змістом. Важливою є методологічна складова такого розвитку (структура, логічна організація, методи і засоби діяльності), система принципів і способів організації та побудови теоретичної і практичної продуктивної діяльності. Уваги потребує і дотримання структури систематичного навчання керівників, що реалізується в курсовий і міжкурсний періоди ППО та передбачає ідентифікацію завдань і підготовку планів навчання, розроблення відповідних програм, засобів і методів, підготовку персоналу, здатного проводити таке навчання; шляхи реалізації навчальних планів, процес вимірювання й аналіз результатів, їх підтвердження і оцінювання ефективності проведеної роботи.

Розглянемо це на прикладі впровадження в практику роботи закладів ППО швейцарсько-українського проекту «Розвиток громадянських компетентностей в Україні», що успішно реалізується вже понад п'ять років у двох пілотних регіонах – Київській і Одеській областях. Навчанням основ демократичного громадянства та основ прав людини було охоплено 8400 вчителів і 500 директорів шкіл вказаних регіонів. Упродовж 2017-2018 рр. навчання пройдуть ще понад 27 тис. педагогів і 2800 керівників шкіл у нових 6 регіонах – партнерах Проекту – Дніпропетровській, Івано-Франківській, Полтавській, Луганській, Львівській, Херсонській областях [5]. Відпрацьована модель роботи з керівниками шкіл, педагогами і державними службовцями включає чітку структуру з її ієрархічними складовими (Швейцарське бюро в Україні, керівники проекту від Швейцарії і України, головні експерти та експерти, які закріплені за регіонами, регіональні координатори проекту, майстер-тренери і тренери обласних закладів ППО за компонентами «директори», «вчителі», діяльність яких організована за визначеними напрямками і завданнями з використанням відповідних форм, методів і засобів розвитку

громадянських компетентностей учасників проекту). Процес навчання директорів шкіл за програмою курсів «Освіта для демократичного громадянства» (ОДГ) та «Освіта з прав людини» (ОПЛ), що будуються на принципах андрагогіки, акцентує увагу на ціннісному сенсі їхньої професійної діяльності, розумінні ролі громадянських компетентностей у процесі розвитку демократичного громадянства, розкриває важливість диференціації навчання, зокрема поєднання можливостей формальної, неформальної та інформальної освіти, що має максимально враховувати індивідуальні особливості кожної дорослої людини, спонукати її бажання, устремління і волю до постійного навчання й саморозвитку, самовдосконалення. Важливим принципом освіти дорослих є гармонійна узгодженість цінностей і досвіду дорослої людини та її соціуму, оскільки освіта та самоосвіта дорослих стають в Україні потужним ресурсом, що сприяють розвитку інтелектуальної, соціальної й громадської активності керівників і враховують основні положення концепції демократичної освіти, а саме:

- навчання «про» демократію і права людини;
- навчання «для» демократії та прав людини;
- навчання «через» демократію і права людини [1, с. 11].

Змістова складова процесу навчання включає впровадження у практику роботи регіональних закладів ППО диференційованих (6 год., 12 год., 24 год., 72 год.) програм навчання директорів шкіл на курсах підвищення кваліфікації [5], а також передбачає диференціацію термінів і форм такого навчання (короткотермінове, пролонговане, накопичувальне; індивідуальне, дистанційне, on-line, змішане, очно-дистанційне), в основі якого – проблемно-пошукове та проектне навчання, інтерактивні технології (навчальні тренінги, інтерактивні лекції, моделювання, круглі столи, діагностика, дискусії, дебати, рольові ігри тощо). Вартий уваги також розвиток ключових навичок інформаційного й цифрового суспільства, а саме: вміння особистості критично мислити, її здатність до взаємодії й комунікації, формування навичок колективної роботи, творчого підходу до вирішення справи, уміння знаходити нестандартні рішення завдань і проблем, уміння збирати, обробляти й аналізувати інформацію, ефективно використовувати можливості навчальних ресурсів. Для подальшого розвитку громадянських компетентностей директорів шкіл важливим є врахування закономірних тенденцій розвитку освіти сьогодення (демократизація освітнього процесу та його індивідуалізація, випереджальний характер і позитивність навчання, самоосвіта, інтенсифікація, комп'ютеризація, креативність, циклічність і багатоступеневість, зміни цільових установок, зростаюча роль якості освіти.

Отже, **метою програм** є навчання директорів шкіл за змістом курсів ОДГ/ОПЛ, мотивація і підтримка їхнього бажання до проведення демократичних перетворень у закладах освіти, сприяння усвідомленню ними важливості й необхідності розвитку громадянських компетентностей учасників навчально-виховного процесу, ціннісних орієнтирів демократичного громадянства, практичного застосування здобутих знань, вироблених навичок і вмінь демократичного стилю управління в житті навчального закладу, діяльності місцевих органів управління освітою, спільній роботі з громадами різних рівнів.

**Завдання полягають** у необхідності:

- поглиблення знань з теорії та практики громадянської освіти, зокрема навчальних курсів ОДГ/ОПЛ;
- бачення ефективних шляхів розвитку громадянських компетентностей учнів та педагогів, керівників закладів освіти і місцевих органів управління освітою;
- удосконалення управлінських компетентностей щодо організації та змісту роботи керівника та вчителів з питань розвитку громадянських компетентностей в процесі навчальної, виховної та управлінської діяльності;
- набуття цінностей демократичного громадянства, формування й висловлення власної думки щодо демократичних перетворень у державі, місцевій громаді, школі.

**За результатами навчання** директори шкіл:

*поглиблюють знання*

– з ключових питань ОДГ/ОПЛ, мети і завдань курсів, принципів та умов розвитку громадянських компетентностей дітей та молоді в умовах навчального закладу;

– щодо шляхів розвитку громадянських компетентностей учнів, педагогів, керівників закладів освіти з використанням кращих європейських практик;

– з ключових компетенцій щодо ефективного проведення демократичних перетворень у житті школи;

*розвинути практичні навички та вміння управлінської діяльності, зокрема:*

– використання кращих європейських практик у процесі формування демократичної моделі управління закладом освіти;

– упровадження в управлінський та навчально-виховний процес школи кращого досвіду розвитку громадянських компетентностей в процесі навчальної, практичної, виховної та управлінської діяльності;

– вирішення управлінських завдань упровадження ОДГ/ОПЛ у навчально-виховний процес;

– проведення самоаналізу й оцінювання різних аспектів шкільної діяльності, оволодіння методикою проведення SWOT-аналізу як ефективного інструменту вивчення і врахування думки громади різних рівнів з питань функціонування та подальшого розвитку школи;

– моделювання управління закладом освіти в умовах суспільних трансформацій та відпрацювання алгоритму демократичних змін у ключових напрямках шкільного життя;

– вироблення ефективних шляхів співпраці школи з владою і громадами різних рівнів;

– самостійного опрацювання матеріалів посібників з метою їх практичного використання у повсякденній управлінській практиці;

*набудуть демократичних цінностей та сформуують власну думку щодо необхідності демократичних перетворень у державі, побудові громадянського суспільства, зокрема щодо розвитку професійної етики вчителя, що побудована на принципах демократичного громадянства, формування громадянських компетентностей дітей та молоді в умовах закладу освіти, розуміння ними ціннісних орієнтирів сучасного українця, цінності життя, знань, творчості, любові, розвитку громадянських компетентностей педагогів і жителів громади, усвідомлять важливість школи як центру демократичних перетворень у громаді.*

*Зміст навчальних програм передбачає розвиток професійних компетентностей керівників закладів освіти шляхом вивчення та практичного використання основ курсів ОДГ та ОПЛ, ключових компетентностей для впровадження освіти з прав людини та демократичного громадянства в освітній процес навчального закладу, розвиток ціннісного потенціалу особистості директора школи.*

*Теоретичний матеріал, вивчення якого відбувається під час інтерактивних лекцій, розкриває методологічні засади курсів ОДГ/ОПЛ, їх значення як ефективного інструменту для вироблення конкретних кроків демократичного розвитку школи, формування активної громадянської позиції учасників навчально-виховного процесу, системи ціннісних уявлень про демократичне суспільство, що допомагатиме керівникам визначати ступінь відповідності його управлінської діяльності нормам і цінностям прав людини; удосконалення уміння побудови власної управлінської траєкторії відповідно до прав і свобод учасників навчально-виховного процесу.*

*Практична складова модуля має формувати готовність директора школи до спільної роботи з учасниками навчально-виховного процесу, громадою з питань дотримання і захисту прав людини, сприяти формуванню мотивації на впровадження освіти з прав людини та демократичного громадянства шляхом участі у тренінгах, створенні*

портфоліо, використання ресурсів платформи «DOCCU – розвиток громадянських компетентностей в Україні» [5], набору методик для самоаналізу й оцінювання різних аспектів шкільної діяльності (зокрема SWOT-аналізу), моделювання управління навчальним закладом в умовах демократичних перетворень, відпрацювання алгоритму інноваційних змін у ключових напрямках шкільного життя.

*Соціально-особистісна компетентність* директора школи розвивається в контексті навчання «через» демократію і виявляється у відчутті власної гідності, проявах взаєморозуміння, взаємоповаги, емпатії, відповідальності, усвідомлення необхідності йти на компроміс, визнання прав людини як комплексу загальнолюдських цінностей для підтримки миру, справедливості та соціальної єдності [1, с. 39].

*Аксіологічна складова* громадянських компетентностей керівника навчального закладу, що розвивається у процесі післядипломної освіти, зорієнтована на усвідомлення цінностей, які є основою вдосконалення як окремої особистості, так і суспільства в цілому (життя, духовність, свобода, творчість, терпимість, любов), що впливає на формування ціннісних ставлень і суджень педагогів та учнів школи, їхніх батьків, громади, їх самоідентифікацію, орієнтацію на загальнолюдські морально-етичні (гідність, чесність, справедливість, турбота, повага) та соціально-політичні (демократія, свобода слова, толерантність, плюралізм, культурне і релігійне розмаїття, патріотизм, збереження довкілля, відповідальність) цінності.

Висновки та результати досліджень безпосередньо впливають з наведених вище міркувань і обґрунтувань та конкретних фактів і можуть бути сформульовані в такий спосіб:

1) в українському суспільстві зростає запит на особистостей з розвинутими громадянськими компетентностями, здатних до інноваційних перетворень і пошуку ефективних шляхів розвитку демократичного громадянства;

2) школа набуває статусу закладу, який за рівнем освіченості персоналу та його керівника, усвідомлення ними необхідності суспільних трансформацій здатен стати центром демократичних перетворень у громаді;

3) зростаюча потреба в постійному поповненні й оновленні знань, розвитку професійних компетентностей директорів шкіл спонукає систему ППО до активного пошуку шляхів задоволення освітніх запитів керівників закладів освіти;

4) дедалі чіткіше лунає суспільна думка про те, що за умови тісної співпраці влади, школи і громади можливий розвиток громадянського суспільства, формування нового покоління українців;

5) лише той директор школи, який має розвинуті ціннісні складові своїх громадянських компетентностей, здатен сформулювати демократичну модель управління закладом освіти, впливати на розвиток громадянського суспільства на місцевому рівні.

Результати навчання директорів шкіл упродовж 2016-2017 рр. за відповідними програмами курсів підвищення кваліфікації у 8 регіональних пілотних закладах ППО продемонстрували їхню високу зацікавленість змістом ОДГ/ОПІ, значне покращення показників розвитку ціннісної складової громадянських компетентностей (вхідне і вихідне діагностування, тестування), що свідчить про ефективність запропонованого змісту навчання, його термінів і форм.

Подальшого дослідження потребують проблеми взаємодії влади, школи і громади в умовах побудови нової української школи, формування демократичної моделі управління системою освіти об'єднаної територіальної громади, функціонування системи освіти місцевої громади як освітнього кластеру і, відповідно, розкриття ролі системи післядипломної педагогічної освіти в підготовці директорів шкіл до вирішення вищевказаних питань.

**Література:**

1. Голлоб Р. Навчаємо демократії: базові матеріали з питань демократичного громадянства та прав людини для вчителів [Текст] / Р. Голлоб, П. Крапф, В. Вейдингер; заг. ред. Р. Голлоб, П. Крапф, В. Вейдингер та ін. – К. : НАДУ, 2011. – С. 39.
2. Концепція Нової української школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/activity/education/zagalna-serednya/ua-sch2016/konceptsiya.html>
3. Кремень В. Г. Філософія: мислителі, ідеї, концепції : підручник / В. Г. Кремень, В. В. Льїн. – К. : Книга. – 2005. – С. 462.
4. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016 – 2020 роки, затверджена Указом Президента України від 26 лютого 2016 року № 68 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>.
5. Швейцарсько-український проєкт. Розвиток громадянських компетентностей в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [academy.gov.ua/doc/mijnar\\_spivrob/mizhnar\\_proekt/.../DOCCU\\_in\\_brief\\_ukr.pdf](http://academy.gov.ua/doc/mijnar_spivrob/mizhnar_proekt/.../DOCCU_in_brief_ukr.pdf).

Клокар Н. И.

**РАЗВИТИЕ ЦЕННОСТНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ГРАЖДАНСКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

*Развитие ценностной составляющей гражданских компетентностей директоров школ должно стать важным компонентом содержания обучения в системе ППО, в частности курсов повышения квалификации. Обучение руководителей школ по программам «Образование для демократического гражданства» и «Образование по правам человека» (6 час., 12 час., 24 час., 72 час.) акцентирует внимание на ценностной составляющей их профессиональной деятельности, понимании роли гражданских компетентностей в процессе развития демократического общества, способствует осознанию и принятию ими общечеловеческих морально-этических и общественно-политических ценностей.*

*Ключевые слова: директора школ, гражданские компетентности, ценностная составляющая, программы повышения квалификации, образование для демократического гражданства, образование по правам человека.*

Klokar N. I.

**DEVELOPMENT OF A VALUABLE COMPONENT OF CITIZENSHIP COMPETENCES OF SCHOOL PRINCIPALS IN THE SYSTEM OF IN-SERVICE EDUCATION**

*Development of a valuable component of citizenship competences of school principals predetermined by the challenges of a new Ukrainian school, which is based on the values of a democratic society, the growing role of the communities of all levels in democratic changes of education.*

*Development of this component should be an important part of the in-service education of school principals. In-service programs «Education for Democratic Citizenship and Human Rights Education» (6 h., 12 h., 24 h., 72 h.) pay attention to a valuable sense of their professional activity, the role of citizenship competences of school principals in democratic changes of the local community. These programs offer school principals guidance and support in meeting new challenges.*

*The programs contain a collection of models for interactive and task-based learning which help the school principals understand better & accept the values of democratic society, provide role models for mutual respect, tolerance and peaceful resolution of conflict, focus primarily on democratic rights and responsibilities and active participation, relation to the civic, political, social, economic, legal and cultural spheres of society. The programs pay particular attention to the axiological component of citizenship competences of school principals, which are the basis of the perfection of the individual & the whole society: spirituality, freedom, creativity, tolerance, love & have the orientation towards universal moral and ethical, socio-political values.*

*Key words: democratic society, school principals, citizenship competences, valuable component, programs of in-service education, axiological component of citizenship competences.*