

**Брюховецька Олександра Вікторівна,**  
*кандидат психологічних наук, доцент, докторант  
кафедри загальної та практичної психології  
Навчально-наукового інституту менеджменту та  
психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»*

**МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ТОЛЕРАНТНОСТІ  
МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ  
(здобуття вищої освіти)**

**Анотація.** У статті обґрунтовано актуальність формування професійної толерантності майбутніх керівників у системі вищої освіти, оскільки однією з основних її цілей є розвиток особистості майбутнього фахівця. Визначено організаційно-психологічні умови формування професійної толерантності майбутніх керівників під час навчання у вищих навчальних закладах. Представлено модель формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки (здобуття вищої освіти) та охарактеризовано її складові.

**Ключові слова:** формування професійної толерантності, організаційно-психологічні умови формування професійної толерантності, модель формування професійної толерантності майбутніх керівників.

**Брюховецкая Александра Викторовна**

**МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ТОЛЕРАНТНОСТИ БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ  
(получения высшего образования)**

**Аннотация.** В статье обоснована актуальность формирования профессиональной толерантности будущих руководителей в системе высшего образования, поскольку одной из основных ее целей является развитие личности будущего специалиста. Определены организационно-психологические условия формирования профессиональной толерантности будущих руководителей во время учебы в высших учебных заведениях. Представлена модель формирования профессиональной толерантности будущих руководителей в процессе профессиональной подготовки (получения высшего образования) и охарактеризованы ее составляющие.

**Ключевые слова:** формирование профессиональной толерантности, организационно-психологические условия формирования профессиональной толерантности, модель формирования профессиональной толерантности будущих руководителей.

## A MODEL OF FUTURE MANAGERS' PROFESSIONAL TOLERANCE FORMATION DURING THEIR TRAINING (for higher education)

**Abstract.** *The article deals with the formation of professional tolerance in future managers during their training in the system of higher education, as one of the main objectives of higher education is the development of students' personality. The author discusses the organizational and psychological conditions for the formation of future managers' professional tolerance during their university studies as well as presents a model of future managers' professional tolerance formation during their training for a university degree and describes the model's components.*

**Keywords:** *professional tolerance formation, organizational and psychological factors in professional tolerance formation, model of future managers' professional tolerance formation.*

### Постановка проблеми

Модернізація вищої освіти вимагає застосування засобів прогнозування, моделювання і проектування освітніх систем. Сучасне моделювання стає потужним механізмом визначання і досягнення нової якості вищої і середньої освіти.

*Модель* (фр. *modele*, від лат. *modulus* – міра, зразок, норма) — це аналог (схема, структура, знакова система) – система, дослідження якої слугує засобом отримання інформації про систему, що є спрощеним уявленням реальної події та процесів, явищ. Побудова і дослідження моделей полегшує виокремлення наявних процесів, властивостей, закономірностей явища, що визначається, використовується для потреб пізнання, спостереження, аналізу та синтезу<sup>2; 11</sup>.

Процес побудови моделі в наукових джерелах має назву *моделювання*. Н. Островерхова<sup>10</sup> розглядає *моделювання* як творчий цілеспрямований процес конструктивно-проектної, аналітико-синтетичної діяльності з метою відображення об'єкта (системи) загалом або його окремих складових, які визначають функціональну спрямованість об'єкта (системи), забезпечують стабільність його існування та розвитку. Головною проблемою методу моделювання, на думку більшості дослідників, є створення моделі, яка повною мірою відтворювала б причинно-наслідкові зв'язки, що існують у реальному об'єкті<sup>12</sup>.

**Актуальність проблеми дослідження.** Сьогодні моделювання у вищій школі набуває нових властивостей. На думку В. Делянченко<sup>3</sup>, метод дає поштовх розвитку творчих здібностей та теоретичного усвідомлення емпіричного досвіду. Завдяки

<sup>2</sup> Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 120 с.

<sup>11</sup> Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія і практика : монографія / Г. М. Тимошко. — Ніжин : Видавець ПП Лисенко М., 2014. — 596 с.

<sup>10</sup> Островерхова Н. І. Моделювання в управлінській діяльності директора / Н. І. Островерхова // Директор школи. — 1999. — № 8/9. — С. 28–34.

<sup>3</sup> Делянченко В. М. Педагогічна модель процесу формування толерантності у майбутніх соціальних педагогів / В. М. Делянченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. — Вип. 22. — С. 39–43. — (Серія «Педагогіка, соціальна робота»).

цьому освітній процес отримує еталони, порівняння з якими, дає можливість досліднику оцінити якість форми навчання, методик викладання, навчальні програми та технології удосконалення оцінювання знань.

### Аналіз основних досліджень та публікацій

Серед вітчизняних учених цю проблему досліджували О. Бондарчук (модель сприяння особистісному розвитку в процесі підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів)<sup>1</sup>, Л. Даниленко (теоретична модель готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до управління інноваційною діяльністю)<sup>2</sup>, Г. Єльнікова (модель управлінської компетентності керівника, кваліметричні моделі, модель моніторингу управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу)<sup>4</sup>, Л. Карамушка (модель психологічного консультування керівників закладів середньої освіти з проблем управління)<sup>5</sup>, С. Королюк (модель розвитку управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу)<sup>7</sup>, В. Маслов (модель управлінської діяльності директора школи, його фахової компетенції)<sup>8</sup>, Г. Тимошко (модель розвитку організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу)<sup>11</sup> та ін.

У процесі дослідження ми спиралися також на праці в галузі управління загальноосвітніми навчальними закладами відомих учених О. Бондарчук<sup>1</sup>, Л. Карамушки<sup>5</sup>, Н. Коломінського<sup>6</sup>, Л. Орбан-Лембрик<sup>9</sup>, Р. Шакурова<sup>13</sup> та інших, в яких дається соціально-психологічна характеристика особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу та наведено соціально-психологічні особливості його управлінського розвитку.

**Мета і завдання дослідження.** Проведене дослідження ставило за мету визначити умови і побудувати модель формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки (*отримання вищої освіти*).

---

<sup>1</sup> Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. — К. : Наук. світ, 2008. — 318 с.

<sup>2</sup> Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 120 с.

<sup>4</sup> Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. — К. : ДАККО, 1999. — 303 с.

<sup>5</sup> Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. — К. : Ніка-центр, 2000. — 332 с.

<sup>7</sup> Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : монографія / С. В. Королюк. — Полтава, 2007. — 168 с.

<sup>8</sup> Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія / В. І. Маслов, О. С. Боднар, К. В. Гораш. — Тернопіль, 2012. — 320 с.

<sup>11</sup> Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія і практика : монографія / Г. М. Тимошко. — Ніжин : Видавець ПП Лисенко М., 2014. — 596 с.

<sup>6</sup> Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті: соціально-психологічний аспект : монографія / Н. Л. Коломінський. — К. : МАУП, 2000. — 286 с.

<sup>9</sup> Орбан-Лембрик Л. Толерантність як основа адекватних взаємин у полікультурному світі / Л. Орбан-Лембрик // Соціальна психологія. — 2008. — № 4. — С. 73–85.

<sup>13</sup> Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления : руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. — М. : Просвещение, 1990. — 208 с.

## Виклад основного матеріалу

Спираючись на сучасні наукові дослідження (Г. Тимошко та ін.), ми визначили *алгоритм побудови моделі*: побудова моделі (мета її створення, постановка завдання, методологічні підходи, методичні принципи, засоби, форми і методи навчання, організаційно-психологічні умови, результат побудови моделі), перевірка розробленої моделі на достовірність, експериментальне випробування моделі, змістова інтерпретація результатів моделювання, модернізація моделі.

Сучасна професійна підготовка у вищому навчальному закладі є тим середовищем, у якому криється значний потенціал для формування професійної толерантності майбутніх керівників. Формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної освіти (отримання вищої освіти) теж вимагає *методу моделювання*.

Зупинімося докладніше на характеристиці змісту кожної складової запропонованої *моделі формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки (отримання вищої освіти)*, яку представлено на рисунку.

*Метою* проекрованої моделі визначено формування професійної толерантності майбутніх керівників.

Вищезазначена мета обумовлює такі *завдання*:

1) актуалізувати у студентів потребу у формуванні професійної толерантності та сприяти усвідомленню ними необхідності оволодіння нею для підвищення ефективності майбутньої професійної діяльності;

2) ознайомити студентів із сутністю, змістом та структурою професійної толерантності майбутнього керівника, допомогти усвідомити свій реальний рівень сформованості професійної толерантності;

3) розробити методичне, психологічне й організаційне забезпечення формування професійної толерантності;

4) спроектувати навчальну і самостійну діяльність студентів як поетапну роботу, спрямовану на поступове розв'язання проблеми формування професійної толерантності;

5) підготувати викладачів до ефективного впровадження моделі формування професійної толерантності майбутніх керівників;

6) мотивувати й стимулювати прагнення майбутніх керівників до самовдосконалення, саморозвитку й самореалізації у процесі професійної підготовки, сприяти розвитку управлінських рис та формуванню професійно важливих якостей особистості.

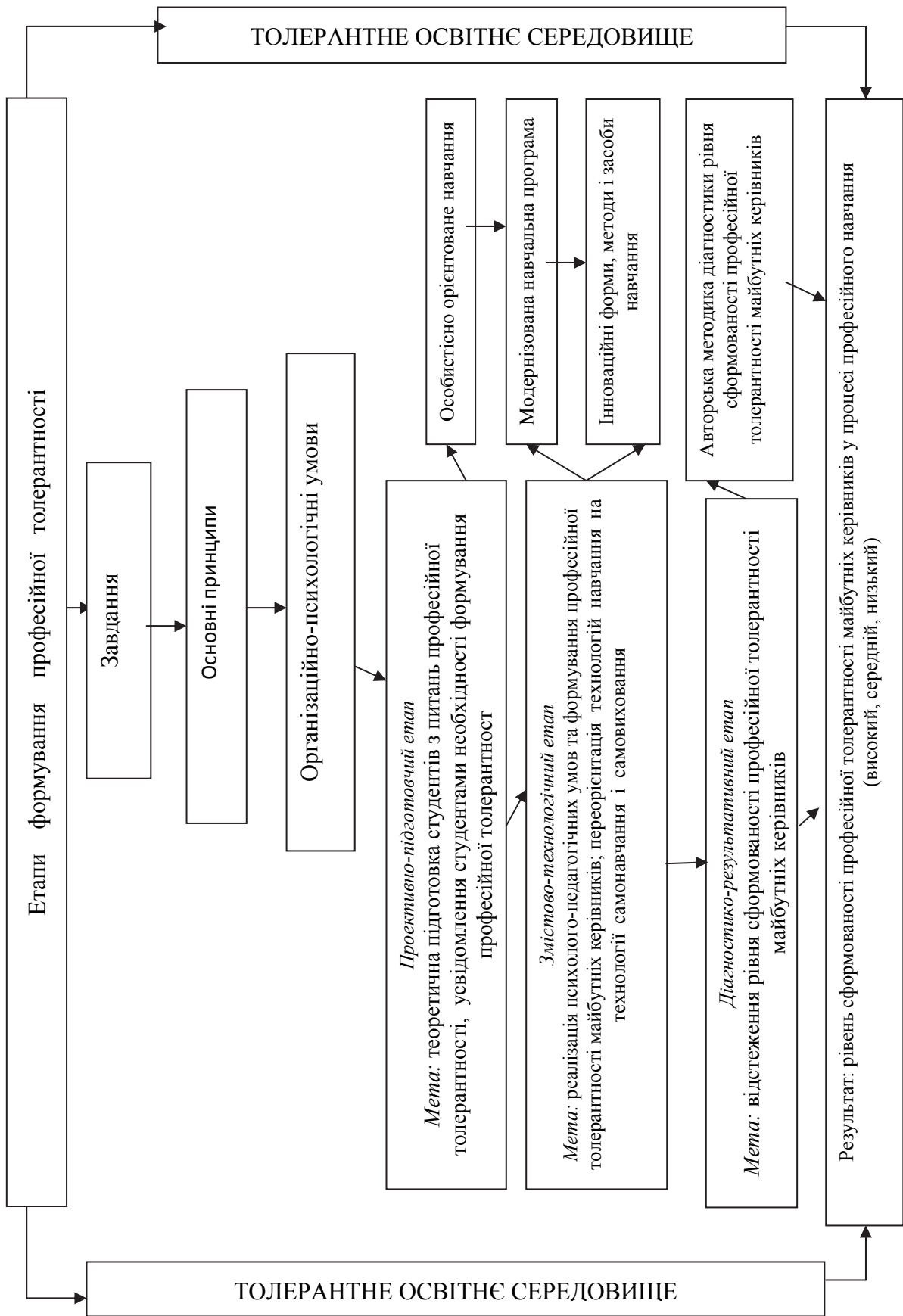


Рис. Модель формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки у вищому навчальному закладі

Розробляючи модель формування професійної толерантності майбутніх керівників, беремо до уваги *основні принципи*, яким вона має відповідати: *регіоналізації* (забезпечення спрямованості у підготовці майбутніх керівників з урахуванням регіональної специфіки їхньої професійної діяльності); *об'єктивності* (відображення реального стану); *нормативності* (відображення бажаного); *системності* (формування професійної толерантності без відриву від навчально-виховного процесу з аналізом її в цілісності усвідомленої перспективи); *необхідності* (усвідомлення потреби володіння толерантною поведінкою як основою для професійного становлення); *цілеспрямованості* (визначення цілей формування толерантності, забезпечення цілеспрямованого характеру навчально-виховного процесу у вищому навчальному закладі); *раннього професійного спрямування навчання* (забезпечення єдності теорії і практичної діяльності студентів в реалізації завдань професійної діяльності майбутнього керівника); *періодизації* (врахування особливостей кожного з етапів професійного навчання та правильне хронологічне розташування форм, методів та засобів для їх вирішення); *індивідуалізації* (відображення пристосовуваності до індивідуальних особливостей); *суб'єктивності* (опора на активність студента, стимулювання його самовиховання, свідомої поведінки і самокоригування в стосунках з іншими); *паритетності* (створення сприятливого психологічного контакту між викладачем та студентом, активно використовувати принципи толерантної поведінки у процесі навчання); *інтерактивності* (передбачення діалогу); *відкритості* (передбачення проєктивно-технологічної нормотворчості діяльності); *створення толерантного середовища* (формування у вищому навчальному закладі гуманістичних стосунків).

Ефективність реалізації моделі формування професійної толерантності майбутніх керівників залежить від визначених *організаційно-психологічних умов*:

1. Розвитку організаційної культури (системи цінностей, норм, правил) освітньої організації та її засадничої цінності – толерантності.
2. Створення толерантного освітнього середовища вищого навчального закладу, в якому кожен студент почуватиметься комфортно, захищено і буде здатний до відкритої взаємодії із оточенням і навколишнім середовищем.
3. Сприяння усвідомленню викладачами вищого навчального закладу цінності професійної толерантності у власній діяльності.
4. Підготовки викладача вищого навчального закладу, яка відповідає завданням формування професійної толерантності майбутніх керівників.
5. Застосування у навчально-виховному процесі освітніх технологій, орієнтованих на формування професійної толерантності. До таких технологій належить особистісно орієнтоване навчання.
6. Розробки і впровадження у педагогічну практику вищих навчальних закладів навчальних програм, спрямованих на формування професійної толерантності майбутніх керівників, з урахуванням поетапної побудови і оптимального поєднання теоретичного, практичного та психологічного аспектів

підготовки з опорою на особистісні якості майбутніх фахівців.

7. Використання інноваційних форм і методів навчання у процесі формування професійної толерантності майбутніх керівників.

*Толерантне освітнє середовище* ґрунтується на гуманістичних, моральних цінностях, створює умови для розвитку інтрасуб'єктного освітнього процесу на тлі актуальних перетворень особистості і саме є умовою гуманістичної освіти, що розвиває і виховує толерантну особистість з адекватною самооцінкою, яка активно освоює і перетворює навколишній світ, відкрити, з високо розвиненими механізмами самоідентифікації, що виражає певні духовні і культурно-історичні цінності.

Ми виділяємо два механізми *організації толерантного освітнього середовища*. Перший полягає у припиненні негативних, агресивних або ворожих реакцій стосовно іншого (певні обмеження, описані в правилах, статуті та інших регламентуючих документах вищого навчального закладу, з відповідальністю за прояви інтолерантності). На жаль, такі обмеження визначають мінімальний рівень поваги до інших, і, якщо він не витримується, люди і суспільство скачуються до нетерпимості і порушення прав людини. Другий механізм організації і зміцнення толерантного середовища полягає у створенні умов, необхідних для здійснення прав людини і затвердження демократії. Ці механізми не конкурують між собою, а взаємно доповнюють один одного, залежно від конкретної ситуації.

Враховуючи тенденції розвитку сучасної національної освіти та закордонний досвід, в основу процесу формування професійної толерантності майбутнього керівника необхідно покласти *особистісно орієнтоване навчання*. Найвагомими *характеристиками особистісно орієнтованого навчання* є: концентрація на особистості, індивідуалізація процесу навчання, створення сприятливих умов для розвитку нахилів і здібностей кожного студента, комфортність навчальної діяльності, справедливість у діях педагогів, позитивне ставлення до студента, віра в його сили й можливості, створення умов для самореалізації особистості в процесі взаємодії з іншими.

Підсумовуючи, можна сказати, що застосування особистісно орієнтованого підходу у процесі професійної підготовки майбутніх фахівців є невід'ємною передумовою сформованості професійно значущих інтересів, мотивів, якостей та успішної професійної соціалізації в майбутньому.

Для ефективного функціонування моделі формування професійної толерантності необхідно спроектувати діяльність студентів як *поетапну роботу*, яка вибудовується відповідно до логіки організації освітнього процесу у вищому навчальному закладі. Тому доцільно виокремити *три етапи: проєктивно-підготовчий, змістово-технологічний, діагностико-результативний*. На кожному з них ставиться конкретна мета, вирішується конкретне завдання (див. табл.).

*Таблиця*

**Етапи формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки (отримання вищої освіти)**

Етап підготовки	Мета етапу	Завдання етапу
1	2	
<i>Проективно-підготовчий етап</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>теоретична підготовка студентів з питань професійної толерантності;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>визначення методологічного підходу до організації процесу формування професійної толерантності – особистісно орієнтоване навчання;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>усвідомлення студентами необхідності формування професійної толерантності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ознайомлення студентів з сутністю, змістом, структурою професійної толерантності майбутнього керівника;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>об'єктивне оцінювання рівня сформованості професійної толерантності майбутніх керівників;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>переконання студентів, що професійна толерантність є професійно важливою якістю майбутнього керівника і невід'ємним атрибутом майбутньої професійної діяльності</li> </ul>
<i>Змістово-технологічний етап</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>реалізація організаційно-психологічних умов та формування професійної толерантності майбутніх керівників;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі вивчення дисциплін за модернізованими навчальними програмами;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>переорієнтація технологій навчання на технології самонавчання і самовиховання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>визначення інноваційних форм навчання;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>визначення інноваційних методів навчання;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>визначення інноваційних засобів навчання;</li> <li>спрямованість навчально-виховного процесу на формування, подальший розвиток та удосконалення особистісних якостей студентів</li> </ul>



Продовження таблиці

1	2	3
<i>Діагностико-результативний етап</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відстеження рівня сформованості професійної толерантності майбутніх керівників</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• моніторинг освітнього процесу;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• діагностика результативності формування професійної толерантності за допомогою авторської методики;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• коригування процесу формування професійної толерантності майбутніх керівників</li> </ul>

Формуванню професійної толерантності сприятиме вивчення *навчальних дисциплін професійного спрямування*. *Навчальна програма* – найважливіший складник системи освіти, нормативний документ, який спрямовує діяльність викладача й студента. Аналіз навчальних планів підготовки майбутніх керівників у вищих навчальних закладах за спеціалізацією «Управління навчальним закладом» показав, що до них внесено лише одну дисципліну, орієнтовану на розкриття психологічних закономірностей управління – *навчальну дисципліну «Психологія управління»*. Проте питання, пов'язані з професійною толерантністю майбутніх фахівців та її формуванням, не знайшли свого відображення в змісті навчальної програми.

Безумовно, одним із найважливіших способів підвищення якості освіти майбутніх фахівців є приведення змісту освіти у відповідність до сучасних потреб суспільства. Зважаючи на вищезазначене, ми дійшли висновку, що удосконалення змісту професійної підготовки майбутніх керівників з метою формування у них професійної толерантності відбудеться за умови внесення до програм навчальних дисциплін професійного спрямування *авторського модуля «Формування професійної толерантності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки (отримання вищої освіти)»*. Цілісний зміст і комплексний навчально-методичний супровід дають змогу встановити взаємозв'язок усіх структурних компонентів модуля, які взаємодоповнюють один одного і тому здатні до інтеграції навчальних впливів, спрямованих на підвищення рівня сформованості професійної толерантності майбутніх керівників.

Сучасний етап розвитку вищої освіти характеризується інтенсивним пошуком нового в теорії і практиці, що обумовлено невідповідністю традиційних форм і методів навчання новим тенденціям розвитку системи освіти. Тому в процесі формування професійної толерантності майбутніх керівників, крім модернізації змісту навчання, доцільно використовувати *інноваційні форми і методи навчання*.

*Форма навчання*, як дидактична категорія, позначає зовнішній бік організації навчального процесу і реалізується як органічна єдність цілеспрямованої організації змісту, засобів і методів, що вивчається. Індивідуальні, фронтальні форми навчання є традиційними, а колективні – принципово новими в сучасній освіті.

З метою формування професійної толерантності майбутніх керівників ми використовуємо такі *інноваційні форми навчання*: модульне і корпоративне, Кейс-стаді (мікро- і макрокейси), дискусії, «мозковий штурм», інтернет-лекції, відео- та телеконференції, науково-практичні конференції, комп'ютерне тестування, складання студентами тестів та ситуаційних задач, написання тематичних есе тощо.

*Метод навчання* – спосіб подання (представлення) інформації студентові у процесі його навчальної діяльності, реалізований через дії, які пов'язують педагога й студента; вони є механізмом реалізації задумів, що уможлиблюють практичне втілення в життя цілей, завдань, змісту, принципів навчання.

*Інноваційні методи навчання* передбачають застосування нововведень у цілі, методи, зміст навчання, у спільну діяльність викладача і студентів. *Мета інноваційних методів навчання* полягає у створенні комфортних умов навчання, за яких студент відчуває свою інтелектуальну спроможність та успішність, що робить ефективним сам процес навчання.

З метою формування професійної толерантності майбутніх керівників використовуємо такі *інноваційні методи*:

- *інноваційні лекції*: *міні-лекція* (на початку будь-якого виду аудиторних занять протягом декількох хвилин по одному з питань теми, що вивчається); *проблемна лекція* (апробація багатоваріантних підходів до вирішення представленої проблеми, вона активізує особистий пошук студентів, пошукову та дослідницьку діяльність); *лекція-брейнстормінг* («мозкова атака» – вид проблемної лекції, що використовує частково-пошукові методи); *лекція-дискусія* (поетапне обговорення проблемного питання з розглядом різних позицій, точок зору, можливістю висловлення власних позицій студентів); *кіно(відео)-лекція* (перед початком занять студентам представляється цільова установка, у процесі огляду кіно(відео)-матеріалів лектор коментує події, що відбуваються на екрані); *лекція-візуалізація* (передача усної інформації, перетвореної на візуальну форму технічними засобами навчання, – слайди, планшети, малюнки, схеми тощо); *лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку* (інтерактивна лекція, передбачає активний діалог з аудиторією, дає можливість підтримувати з нею постійний контакт, а також здійснювати контроль за якістю засвоєння матеріалу); *бінарна лекція* (не тільки пізнаються загальні закономірності певного процесу, явища, а й відображаються різні його аспекти з проведенням аналогій під час вивчення цього поняття у різних суміжних дисциплінах, в аудиторії водночас працюють два лектори і кожний відстоює власні позиції); *лекція – «круглий стіл»* (максимально демократизує спілкування лекторів, спеціалістів з конкретних питань, і студентів, тому що передбачає їхню рівність як співбесідників, що колективно обговорюють якусь проблему); *лекції-спекурси* (виходять за межі навчальної програми, значно розширюючи й поглиблюючи наукові знання, найчастіше читаються на матеріалі

науково-дослідної роботи лектора);

- *інноваційні семінарські заняття: семінар-дискусія* (рівноправне діалогічне спілкування учасників, під час якого формується практичний досвід обговорення та розв'язання теоретичних проблем); *семінар-взаємонавчання* (потребує колективної, групової співпраці, де студенти працюють разом і виступають з викладачем рівноправними партнерами, які прагнуть порозумітися та навчитись один у одного); *семінар-конференція* (проводиться за схемою наукових конференцій після вивчення певного розділу програми);

- *інноваційні практичні заняття: застосування психологічних тренінгів* (із проведенням ділових і рольових ігор, аналізу управлінських ситуацій). *Позитивність інноваційних практичних занять* очевидна: максимальна щільність, насиченість різними видами пізнавальної діяльності; запровадження самостійної діяльності студентів; здійснення міжпредметних зв'язків; усунення перевантаженості студентів;

- *метод проектів* – технологія, що припускає сукупність дослідницьких, пошукових, проблемних методів, які допомагають розв'язати ту або іншу проблему внаслідок самостійних дій студентів (індивідуальних, парних, групових) з обов'язковою презентацією цих результатів; за характером домінуючої в проекті діяльності розрізняють *інформаційний, дослідницький, практико-орієнтований, рольовий, творчий проекти*;

- *метод портфоліо* (Performance Portfolio or Portfolioc Assessment) – використовується метод автентичного оцінювання результатів освітньої і професійної діяльності; за видами практико-результативної діяльності у вищих навчальних закладах розрізняють *портфоліо освітнє* і *портфоліо професійне*;

- *науково-дослідна робота студентів, вбудована в освітній процес*, – такі роботи виконуються відповідно до навчальних планів в обов'язковому порядку; результати науково-дослідної діяльності студентів, вбудованої в освітній процес, підлягають контролю й оцінюванню з боку викладача.

*Засоби навчання* завжди були ресурсами для здійснення навчальної діяльності. *Засоби навчання* – матеріальні й ідеальні об'єкти, які використовуються в освітньому процесі як носії інформації та інструменти діяльності викладача і студентів, застосовуються ними як окремо, так і спільно.

У процесі формування професійної толерантності майбутніх керівників під час навчання у вищому навчальному закладі ми використовували такі *інноваційні засоби навчання: інформаційні* (електоронні підручники, електронну бібліотеку, Інтернет); *дидактичні* (мультимедійні презентації, демонстраційні приклади); *технічні* (мультимедійний проектор, сенсорну дошку).

Пропоновану модель завершує *аналіз результативності моделі формування професійної толерантності*, який передбачає оцінювання та інтерпретацію динаміки зростання рівнів сформованості професійної толерантності майбутніх керівників.

## Висновки

Отже, спрямованість освітнього процесу вищих навчальних закладів полягає в одночасному здійсненні освітньої діяльності з орієнтацією на майбутню професію та сприяння розвитку особистості студента. Дуже важливим є питання про співвідношення формування професійних та особистісних якостей студента у стінах вищого навчального закладу. Нова модель навчальної взаємодії допомагає майбутнім фахівцям повірити у власні сили, у цінність власного досвіду, оволодіти вмінням використовувати їх для конструювання нового власного знання, сформувати професійно важливі якості, зокрема професійну толерантність.

**Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі** полягають у визначенні організаційно-психологічних умов формування професійної толерантності керівників у процесі професійної підготовки (здобуття вищої освіти).

## Список використаних джерел

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. — К. : Наук. світ, 2008. — 318 с.
2. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 120 с.
3. Делянченко В. М. Педагогічна модель процесу формування толерантності у майбутніх соціальних педагогів / В. М. Делянченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. — Вип. 22. — С. 39–43. — (Серія «Педагогіка, соціальна робота»).
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. — К. : ДАККО, 1999. — 303 с.
5. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. — К. : Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
6. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті: соціально-психологічний аспект : монографія / Н. Л. Коломінський. — К. : МАУП, 2000. — 286 с.
7. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : монографія / С. В. Королюк. — Полтава, 2007. — 168 с.
8. Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія / В. І. Маслов, О. С. Боднар, К. В. Гораш. — Тернопіль, 2012. — 320 с.
9. Орбан-Лембрик Л. Толерантність як основа адекватних взаємин у полікультурному світі / Л. Орбан-Лембрик // Соціальна психологія. — 2008. — № 4. — С. 73–85.
10. Островецька Н. І. Моделювання в управлінській діяльності директора / Н. І. Островецька // Директор школи. — 1999. — № 8/9. — С. 28–34.

11. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія і практика : монографія / Г. М. Тимошко. — Ніжин : Видавець ПП Лисенко М., 2014. — 596 с.

12. Федотов А. В. Моделирование в управлении вузом / А. В. Федотов. — Л. : Изд-во Ленинград. ун-та, 1985. — 120 с.

13. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления : руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. — М. : Просвещение, 1990. — 208 с.

**Alexandra Bruhovetska**

### **A MODEL OF FUTURE MANAGERS' PROFESSIONAL TOLERANCE FORMATION DURING THEIR TRAINING (for higher education)**

The article deals with the formation of professional tolerance in future managers during their training in the system of higher education, as one of the main objectives of higher education is the development of students' personality. Since the modernization of higher education requires special tools for educational system forecasting, modeling and designing, advanced simulation becomes a powerful mechanism for achieving a new quality of higher and secondary education.

The author discusses the organizational and psychological conditions for the formation of future managers' professional tolerance during their university studies as well as presents a model of future managers' professional tolerance formation during their training for a university degree and describes the model's components.

The model includes objectives, basic principles and three stages – designing-preparatory, content-technological and diagnostic-effective. Each stage has its specific objectives and tasks.

So the mission of the process of higher education is both training students for future professions and promoting their personal development. The new model of educational interaction helps future specialists believe in themselves, appreciate their own experience, acquire skills in building their own new knowledge, create professionally important qualities, including professional tolerance.