

УДК 371.11+378.11(075.8)

DOI: 10.31652/2412-1142-2022-66-142-149

Кузьмінський Анатолій Іванович

доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України,
професор, Глухівський національний педагогічний університет імені О. Довженка,
м. Глухів, Україна

ORCID ID 0000-0001-9338-1882

anatoliy230743@ukr.net

Орос Ільдїка Імрївна

доктор філософії, доцент, президент, професор кафедри педагогіки та психології,
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,
м. Берегово, Україна

ORCID ID 0000-0001-7300-9362

ildiko@kmf.uz.ua

Кучай Тетяна Петрівна

доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки та психології,
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,
м. Берегово, Україна

ORCID ID 0000-0003-3518-2767

tetyanna@ukr.net

Шовш Катерина Степанівна

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та психології,
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,
м. Берегово, Україна

ORCID ID 0000-0003-2616-185X

tetyanna@ukr.net

Силадій Іван Михайлович

доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та психології,
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,
м. Берегово, Україна

ORCID ID 0000-0001-5522-275X

siladiy@kmf.uz.ua

Біда Олена Анатоліївна,

доктор пед. наук, професор, завідувач кафедри педагогіки і психології,
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,
м. Берегово, Україна

ORCID ID 0000-0002-0448-0852

tetyanna@ukr.net

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Анотація. У статті констатовано ідеї перших теорій наукового управління, автори яких, спираючись на власний досвід і спостереження, виділяли якості, котрими, на їх думку, повинен володіти керівник, щоб його діяльність була ефективною. Виокремлено ідеї сучасних концепцій, що виходять з того, що один стиль керівництва не може бути найефективнішим у всіх випадках. Керівництво має бути ситуативним, гнучким. Процес формування педагогічної команди розкрито як створення єдиного, цілісного колективу викладачів, який здатний ефективно досягати цілей конкретного проекту. Контекст командування складається з багатьох питань, які умовно поділяють на три групи, що складають основні напрями роботи щодо командування які представлено у статті. Показано шляхи вирішення проблеми формування конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів освіти, специфіка причин та соціально-педагогічні умови

створення безконфліктного освітнього середовища в закладах освіти. Приділено увагу організації контрольної-діагностичної діяльності, адже за цієї діяльності приймаються управлінські рішення для регулювання об'єкта, який контролювався. В основі контрольної-діагностичної діяльності керівника закладу освіти, що займає провідне місце, лежать два види управлінської діяльності (перцептивний, комунікативний), що обґрунтовані у статті. Надзвичайно важливими для контролю управління є функції, що мають між собою тісний зв'язок та реалізуються його суб'єктами: інформаційна (створює масив інформації щодо якості освіти в закладі освіти); діагностична (фіксує реальний стан якості освіти у закладі освіти); оцінювальна (дає кількісно-якісну оцінку об'єктів освітнього процесу у закладі освіти на основі певного набору критеріїв та показників); коригувальна (мінімізує вплив негативних факторів в освітньому процесі); прогностична (формує стратегію і тактику розвитку освіти у закладі освіти); управлінська (відстежує ефективність та результати прийнятих рішень, розроблених програм); превентивна (виявляє небажані відхилення та запобігання негативним наслідкам); комунікаційна (уможливорює зворотній зв'язок, забезпечує надання інформації для виконання діагностичної функції).

Ключові слова: модернізація, професійна підготовка, майбутні керівники, заклади освіти, управління, педагогічна команда, колектив.

1. ВСТУП

Керівник освітнього закладу знаходиться в центрі соціально-економічних та педагогічних перетворень, він координує, спрямовує працю педагогів, від його економічної грамотності, ініціативності, умінь приймати самостійні рішення стратегічного і тактичного характеру залежить сутність успішної роботи закладу в цілому. Таким чином, перевід управлінської діяльності керівника в системі загальної середньої освіти у професійну сферу стає важливою умовою успішності в освітньому менеджменті.

Ключовими моментами сучасної системи поглядів на менеджмент, що нерідко називають «ноюю управлінською парадигмою», є такі принципові положення:

1. Відмова від управлінського раціоналізму класичних шкіл менеджменту, відповідно до якого успіх підприємства визначається насамперед впливом управління на внутрішні фактори, тобто раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком спеціалізації. Замість цього на перше місце висувається проблема гнучкості й адаптування організації до постійних змін зовнішнього середовища, під якою розуміють сукупність змінних поза її межами.

2. Використання в практиці управління досягнень теорії систем, що полегшує завдання розгляду організації в єдності її складових, нерозривно пов'язаних із зовнішнім світом.

Основні передумови успіху підприємства лежать у зовнішньому середовищі, межі якого прозорі, відкриті.

3. Застосування у процесі управління засобів ситуаційного підходу, відповідно до якого центральним моментом організації всередині підприємства як відповіді на різні за своєю природою впливи ззовні є ситуація, тобто конкретний набір обставин, що впливають на роботу підприємства в цей період часу.

4. Визнання соціальної відповідальності менеджменту як перед суспільством у цілому, так і перед колом людей, які працюють в організації.

5. Нині орієнтація на нові умови і фактори розвитку суспільства набула відображення в принципах сучасного менеджменту, іменованого «ноюю управлінською парадигмою». Формулювання принципів цієї парадигми переконливо вказує на зростаючу роль людини, її професіоналізму, особистісних якостей, а також всієї організації системи між людьми.

6. Втілення нових принципів управління дуже ускладнене і потребує радикального перегляду всієї філософії сучасного бізнесу, виробництва і культури, зміни психології осіб, які працюють, особливо нового покоління управлінських кадрів, значного підвищення їхньої кваліфікації, зміцнення та зростання їхнього особистісного і професійного потенціалу [1, с.5-18].

Постановка проблеми. Наукою і практикою доведено, що хороший керівник володіє всілякими методами впливу на поведінку підлеглих і здатний вибрати найбільш адекватні з них у кожній ситуації. Щоб його діяльність була ефективною, керівник повинен уміти: аналізувати стан колективу; розуміти мотиви поведінки своїх підлеглих; спонукати підлеглих до продуктивної роботи, стимулювати їх професійне зростання; створювати в колективі стосунки, максимально сприятливі для продуктивної роботи; давати завдання підлеглим так, щоб вони розуміли, чого від них чекають, і прагнули це виконати; ефективно контролювати роботу підлеглих; адекватно оцінювати своїх підлеглих, їх можливості й інтереси; запобігати та вирішувати конфлікти в колективі; будувати ділове спілкування з підлеглими відповідно до їх індивідуальних особливостей і ситуації.

Керівник навчального закладу та його заступники повинні розуміти, що реальний продукт виробляють не вони самі, а їх підлегли, а їх основне завдання – сформувати працездатний зрілий колектив [2, с.10-12].

2. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення поставленої мети використано теоретичні методи дослідження: (аналіз філософської, педагогічної, психологічної літератури), це дало змогу обґрунтувати вихідні положення дослідження; інтерпретаційно-аналітичний метод, уможливив застосування синтезу, аналізу, систематизації та узагальнення.

Аналіз останніх досліджень. Теорію і практику професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти розкрито у працях: Б. Андрушківа, І. Бежа, Н. Бібік, В. Бондаря, М. Вебера, С. Гончаренка, Т. Давиденка, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, В. Мадзігона, З. Онишківа, Н. Островерхової, В. Пікельної, О. Пометун, М. Поташника, Т. Сорочан, Є. Хрикова, та ін.

Мета статті: з'ясувати основні питання модернізації професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Автори перших теорій наукового управління, спираючись на власний досвід і спостереження, виділяли якості, котрими, на їх думку, повинен володіти керівник, щоб його діяльність була ефективною. Ф. Тейлор виокремив дев'ять якостей ідеального керівника: розум, освіту, спеціальні професійні пізнання, фізичну спритність або силу, такт, енергію, рішучість, чесність, розсудливість і здоровий глузд, міцне здоров'я. А. Файоль виділив багато в чому схожі якості: здоров'я і фізичну силу, розум і розумову працездатність, тверду волю, активність, енергію, відвагу, готовність перейняти на себе відповідальність, почуття обов'язку, турботу про загальний інтерес, значне коло загальних знань, уміння розробляти й організовувати розробку програм дій, уміння організувати спільну роботу, мистецтво керувати людьми, уміння погоджувати дії, контролювати, загальна освіченість. Р. Стогдилл виявив, що в багатьох випадках ефективні керівники відрізнялися інтелектом, знаннями, відповідальністю, активністю, надійністю, соціальною участю, проте в різних обставинах ці керівники проявляли різні якості. Принципово важливий висновок, якого дійшов дослідник, полягав у тому, що людина не стає керівником лише завдяки тому, що він володіє деяким набором особистих властивостей, тобто немає особових якостей, безумовно пов'язаних з ефективністю діяльності людини у ролі керівника.

Сучасні концепції виходять з того, що один стиль керівництва не може бути найефективнішим у всіх випадках. Керівництво має бути ситуативним, гнучким. Згідно з ситуаційною концепцією керівництва, очільник повинен вміти обирати стиль, найбільш відповідний стану колективу, під час вирішення ним завдань і умовам діяльності [2, с. 10-12]. Оскільки в закладі освіти, який обирає цільову програму розвитку, розвиток колективу обов'язково стає складником управлінської діяльності, тому однією з організаційно-педагогічних умов є орієнтація педагогічного колективу на спільну командну діяльність із досягнення поставленої мети.

Стратегія управління закладом освіти тісно взаємопов'язана зі стратегією розвитку колективу. Запровадження нових напрямів діяльності, зміна курсу освітнього закладу, виходячи з його внутрішніх ресурсів, вимагає в роботі з педагогічним колективом головні акценти змістити на розвиток працівників, оволодіння ними новітніми знаннями і технологіями. Зростання професійної майстерності набуває виняткового значення для реалізації стратегії розвитку.

Керівник закладу освіти має усвідомлювати, що цільова програма розвитку закладу освіти може бути реалізована тільки за умови функціонування досвідченого творчого педагогічного колективу. Тому створення такого колективу є першочерговим завданням.

Процес формування педагогічної команди – це створення єдиного, цілісного колективу викладачів, який здатний ефективно досягати цілей конкретного проекту. Контекст командоутворення складається з багатьох питань, які умовно поділяють на три групи:

- 1) організаційно-управлінські питання (принципи організації командної форми робіт, основні сфери діяльності команди, форми управління в команді, підходи до формування, організація роботи команди);
- 2) психологічні питання (узаємодія в команді, безконфліктне існування, саморегуляція);
- 3) системно-аналітичні питання (ситуаційний аналіз, оцінка ризиків, технології вирішення проблем).

Ці групи питань складають основні напрями роботи щодо командоутворення. Наповнення їх відповідним змістом і особливостями, які притаманні конкретній організації, дозволяє формувати команди саме з тими якостями, що необхідні в цьому колективі на цей час. Оцінювання розвитку команди в цілому, а також динаміки змін кожного педагога необхідно здійснювати за визначеними параметрами. [3]. Проблема формування конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів освіти, специфіка причин та соціально-педагогічні умови створення безконфліктного освітнього середовища в закладах освіти має велике значення. Найпоширеніший в педагогічному колективі конфлікт – міжособистісний. Причини виникнення таких конфліктів різноманітні. З одного боку, причини ці можуть бути психологічними: антипатія, активна неприязнь, ворожість (на підставі значимих особистісних відмінностей. З іншого, причина конфлікту може мати реальну виробничу чи організаційну основу. Однак недостатній рівень загальної культури, виховання, низький рівень культури професійного спілкування, організаційної взаємодії призводять до того, що виробничий чи організаційний конфлікт досить швидко стане міжособистісним.

Рівень професійної та управлінської культури виявляється і в невмінні вести дискусію, коректно сперечатися, переконувати, а також в негативності, небажанні визнати за іншим співробітником (особливо підлеглим) право мати власний погляд на проблему, власну позицію.

Найчастіше низька культура професійної взаємодії виявляється в небажанні або нездатності брати до уваги інтереси, прагнення всіх людей, які беруть участь у колективній педагогічній діяльності.

Зауважимо, що можуть бути і досить об'єктивні причини для виникнення міжособистісних конфліктів. Керівник закладу освіти повинен визначити свою позицію, яка має захищати інтереси організації, працездатність колективу, загальнолюдську мораль. Він повинен підтримувати ту сторону, якій близькі перераховані цінності. Якщо ж конфлікт із самого початку деструктивний, керівник повинен стати новою конфліктуючою стороною щодо його учасників на принциповій основі.

В основі контрольно-діагностичної діяльності керівника закладу освіти, що займає провідне місце, лежать два види управлінської діяльності:

- перцептивний, пов'язаний зі збором інформації щодо ходу та розвитку освітнього процесу, який передбачає порівняння дійсного стану справ з еталоном через безпосереднє сприймання педагогічної діяльності;
- комунікативний, що передбачає створення комунікативної мережі, по якій іде інформація, необхідна для управління педагогічним процесом, спілкування керівника, його заступників з педагогами, учнями.

Виходячи з цього, ми бачимо, що потрібно приділяти велику увагу саме організації контрольно-діагностичної діяльності, адже за цієї діяльності приймаються управлінські рішення для регулювання об'єкта, який контролювався.

При організації контролю варто виходити з таких положень: об'єктивність, конкретність і цілеспрямованість контролю, вивчення освітнього процесу з урахуванням основних його закономірностей; системність і систематичність контролю на основі вибору найдоцільніших для даного проміжку часу його видів, визначення оптимальних термінів організації перевірок; діалектичний підхід до вивчення й аналізу змісту роботи вчителів.

Потрібно планомірно охопити всі ділянки освітнього процесу, визначити в процесі контролю конкретні завдання для кожного члена педагогічного колективу, накреслити шляхи їх виконання; оцінювати роботу вчителів; повсякденна перевірка виконання рішень наказів і розпоряджень.

Надзвичайно важливими для контролю управління є функції: інформаційна (створює масив інформації щодо якості освіти в закладі освіти); діагностична (фіксує реальний стан якості освіти у закладі освіти); оцінювальна (дає кількісно-якісну оцінку об'єктів освітнього процесу у закладі освіти на основі певного набору критеріїв та показників); коригувальна (мінімізує вплив негативних факторів в освітньому процесі); прогностична (формує стратегію і тактику розвитку освіти у закладі освіти); управлінська (відстежує ефективність та результати прийняти рішень, розроблених програм); превентивна (виявляє небажані відхилення та запобігання негативним наслідкам); комунікаційна (уможливлює зворотній зв'язок, забезпечує надання інформації для виконання діагностичної функції).

Підсумовуючи вищезазначене, можна сказати, що функції контролю між собою мають тісний зв'язок та реалізуються його суб'єктами. Функції контролю створюють прямий та зворотній зв'язок між керівником та підлеглими [1, с.5-18; 3, с. 3-9].

Керівникові закладу освіти слід враховувати, що підлеглому для ефективного виконання завдання важливо знати загальну мету роботи, щоб у разі необхідності творчо визначити шляхи її реалізації. Чим складніші стосунки організації з навколишнім середовищем, тим більша ймовірність того, що під час виконання завдання можуть виникнути обставини, не передбачувані ні керівником, ні підлеглим. Саме ці обставини можуть зумовити необхідність відхилення підлеглим від запланованої процедури виконання роботи. Отже, важливо так сформулювати завдання, щоб підлеглому була зрозуміла більш віддалена загальна мета.

Розуміння всіх нюансів проблеми, розуміння її ролі в більш широкому комплексі завдань — необхідна умова творчого, ефективного мислення як у теоретичній, так і в професійній практичній діяльності. Метод діяльності є закономірністю системи як єдиного цілого, оскільки залежить не тільки від способу діяльності окремих елементів, а й від системи взаємозалежностей елементів.

Працівник, який не розуміє значення дорученої йому роботи, може виконувати її лише поверхово, як автомат, а не розумна людська особистість. Під час доведення управлінських рішень необхідно зважати на те, що умови, які стимулюють творчість та сприяють появі нових ідей, виникають там, де працівник має можливість обговорювати свої ідеї серед компетентних фахівців, з позицією яких він може порівняти свою позицію. Тому керівникові бажано не просто доводити до підлеглих управлінські рішення, а й створювати ситуацію зацікавленості в обговорюванні шляхів їх реалізації.

Тривале вивчення діяльності керівників-майстрів дає можливість назвати низку особливостей використання ними бесіди для доведення управлінського рішення: чітке усвідомлення мети майбутньої бесіди, продумування її логіки, ключових питань, доказів; врахування індивідуальних особливостей співрозмовника, його можливих реакцій на різні способи проведення бесіди; використання таких способів початку розмови, які б дали змогу зняти напруженість, встановити доброзичливі стосунки; відмова від авторитарного нав'язування готового рішення, залучення співрозмовника до його розробки; рівноправне,

шанобливе ставлення до співрозмовника, його думки; проведення бесіди у формі діалогу, а не монологу керівника; збереження спокою і доброзичливості в будь-якій ситуації бесіди [4, с.295-310].

Ефективність професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти в процесі дистанційного навчання, що є на часі, досягається наступними умовами: наявністю у студентів комп'ютерної грамотності, обліку психологічних закономірностей сприйняття, пам'яті, уваги та вікових особливостей студентів, їх індивідуальних та особистісних особливостей, створення психологічного комфорту, що включає в себе здатність викладача до діалогу засобами інформаційних технологій, знайти індивідуальний підхід до майбутніх керівників закладів освіти, здійснення особливим чином організованого самоконтролю студентів та систематичного контролю майбутніх керівників закладів освіти за узагальненням знань, передбаченого при розробці відповідних навчальних програм, володіння студентами навичками самостійної роботи, забезпечення ефективного взаємодії всіх компонентів системи дистанційного навчання.

Кожній країні потрібно розбудувати свій потенціал щодо забезпечення моделей змішаного навчання. Всі заклади освіти повинні бути краще підготовлені (за необхідності) до переходу: від очного до дистанційного навчання. Це захистить освіту і створить можливості для більш індивідуалізованих підходів до викладання та навчання не тільки під час майбутніх пандемій, але і під час інших потрясінь, таких, наприклад, як стихійні лиха, що можливо при розробці гнучких навчальних програм, які можна викладати очно або онлайн. Крім того, майбутні керівники закладів освіти повинні бути добре підготовані для керування широким спектром ІТ-пристроїв і спрямовувати реформування освітньої галузі відповідно до стандартів Європейського простору освіти. Це довгостроковий процес і Україна працює у цьому напрямку. Влада розробляє правила дистанційної освіти, застосовує більш широке використання підходів змішаного навчання, працює над збільшенням кількості освітніх закладів з підключенням до Інтернету та доступом до цифрових пристроїв і обладнання. Така цілеспрямована робота допоможе закладам освіти не тільки подолати наслідки COVID-19, а й запровадити більш стійкі і гнучкі підходи у майбутній освітній діяльності спрямованій на підтримку безперервності навчання та оперативної стійкості у вищій освіті, завдяки заходам з розширення діджиталізації сектору [5, с.50-58].

4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проаналізовано ідеї перших теорій наукового управління, автори яких, спираючись на власний досвід і спостереження, виділяли якості, котрими, на їх думку, повинен володіти керівник, щоб його діяльність була ефективною. Виокремлено ідеї сучасних концепцій, що виходять з того, що один стиль керівництва не може бути найефективнішим у всіх випадках. Показано шляхи вирішення проблеми формування конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів освіти, специфіка причин та соціально-педагогічні умови створення безконфліктного освітнього середовища в закладах освіти. Приділено увагу організації контрольно-діагностичної діяльності, в основі якої керівник закладу освіти займає провідне місце. Розкрито функції контролю.

Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо у дослідженні проблеми формування конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Управління закладами освіти: теорія, історія, практика: колективна монографія [Безлюдна Н. В., Бойченко В. В., Бялик О. В., Гагарін М. І. та ін.] / за заг. ред. О. Л. Кірдан. Умань : Візаві, 2020. 290.
- [2] Управління навчальним закладом : Підручник для магістрантів педагогічних університетів / С. Г. Немченко, О.Б. Голік, О.А. Кривильова, О.В. Лебідь. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. 516.
- [3] Мартинець Л. А. Орієнтація педагогічного колективу на спільну командну діяльність із досягнення поставленої мети як організаційно-педагогічна умова. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами : зб. наукових праць / за заг. ред. Мартинець Л. А. Вип. 1. Ч. 1. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. 172с.

- [4] Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. Видання друге доповнене та доопрацьоване. Частина 1. К.: Знання, 2016. 359.
- [5] Кузьмінський А. І., Кучай О. В., Біда О. А., Чичук А. П., Сігетій І. П., Кучай Т. П. Дистанційне навчання в підготовці фахівців у закладах вищої освіти. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми : збірник наукових праць. Вінниця: ТОВ «Друк плюс», 2021. Вип. 60. С.50-58

MODERNIZATION OF PROFESSIONAL TRAINING OF FUTURE HEADS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Kuzminskyi Anatoliy Ivanovych

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Corresponding Member of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine,
Professor, O. Dovzhenko Hlukhiv National Pedagogical University,
Hlukhiv, Ukraine
ORCID ID 0000-0001-9338-1882
anatoliy230743@ukr.net

Oros Ildiko Imriivna

Doctor of Philosophy, Associate Professor of Pedagogy and Psychology,
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian Institute,
Berehove, Ukraine
ORCID ID 0000-0001-7300-9362
ildiko@kmf.uz.ua

Kuchay Tetyana Petrovna

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor of the Department of Psychology and Pedagogy,
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian Institute,
Berehove, Ukraine
ORCID ID 0000-0003-3518-2767
tetyanna@ukr.net

Shovsh Kateryna Stepanivna

Candidat of Pedagogical Sciences, Associate professor of the Pedagogy and Psychology,
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian Institute,
Berehove, Ukraine
ORCID ID orcid 0000-0003-2616-185X
tetyanna@ukr.net

Siladiy Ivan Mykhailovych

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Psychology,
Transcarpathian Hungarian Institute named after Ferenc Rakocza II,
Berehove, Ukraine
ORCID ID 0000-0001-5522-275X
siladiy@kmf.uz.ua

Bida Olena Anatoliivna

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy and Psychology,
ranscarpathian Hungarian Institute. Ferenc Rakoczi II,
Berehove, Ukraine
ORCID ID 0000-0002-0448-0852
tetyanna@ukr.net

Abstract. The article states the ideas of the first theories of scientific management, the authors of which, based on their own experience and observations, singled out the qualities that, in their opinion, a manager should possess in order for his activities to be effective. The ideas of modern concepts based on the fact that one leadership style cannot be the most effective in all cases are highlighted. Management should be situational, flexible. The process of forming a pedagogical team is revealed as the creation of a single, integral team of teachers, which is able to effectively achieve the goals of a specific project. The context of team building consists of many issues, which are conditionally divided into three groups, which make up the main areas of work on team building presented in the article. Ways to solve the problem of formation of conflict-related competence of future managers of education, the specifics of the reasons and

socio-pedagogical conditions for creating a conflict-free educational environment in educational institutions are shown. Attention is paid to the organization of control and diagnostic activities, because management decisions are made for the regulation of the monitored object. Two types of managerial activity (perceptive, communicative) are based on the control and diagnostic activity of the head of the educational institution, which occupies a leading position, which are substantiated in the article. Extremely important for management control are functions closely related to each other and implemented by its subjects: informational (creates an array of information on the quality of education in an educational institution); diagnostic (records the real state of the quality of education in the educational institution); evaluative (gives a quantitative-qualitative assessment of objects of the educational process in an educational institution based on a certain set of criteria and indicators); corrective (minimizes the influence of negative factors in the educational process); prognostic (forms the strategy and tactics of educational development in the educational institution); management (monitors the effectiveness and results of decision-making, developed programs); preventive (detects undesirable deviations and prevention of negative consequences); communication (enables feedback, provides information to perform a diagnostic function).

Keywords: modernization, professional training, future leaders, educational institutions, management, pedagogical team, team.

References (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Management of educational institutions: theory, history, practice: a collective monograph [N.V. Bezlyudna, V. V. Boychenko, O.V. Bialik, M.I. Gagarin, etc.] / by General ed. O. L. Kirdan. Uman: Visavy, 2020. 290.
- [2] Management of an educational institution: Textbook for master's students of pedagogical universities / S.G. Nemchenko, O.B. Golik, O.A. Kryvylyova, O.V. Swan. Donetsk: LANDON-XXI, 2012. 516.
- [3] L. A. Martynets. Orientation of the pedagogical team to joint team activity to achieve the set goal as an organizational and pedagogical condition. Actual problems of management of education and educational institutions: coll. scientific works / for general ed. Martynets L. A. Vol. 1. Part 1. Vinnytsia: DonNU named after Vasyl Stus, 2018. 172.
- [4] Hrykov E.M. Management of the educational institution: Education. manual The second edition is supplemented and revised. Part 1. K.: Znannia, 2016. 359.
- [5] Kuzminskyi A.I., Kuchai O.V., Bida O.A., Chichuk A.P., Sigetii I.P., Kuchai T.P. Distance learning in the training of specialists in institutions of higher education. Modern information technologies and innovative teaching methods in the training of specialists: methodology, theory, experience, problems: a collection of scientific papers. Vinnytsia: "Druk Plus" LLC, 2021. 60. 50-58