

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ,  
МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД  
«ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К. Д. УШИНСЬКОГО»

**Сакалюк Оксана Олександрівна**

УДК: 378+373.61+371.15+008

**ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ  
ОСВІТИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В ПОЛІКУЛЬТУРНОМУ  
НАВЧАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України.

**Науковий керівник –** доктор наук з державного управління,  
професор  
**Хаджирадєва Світлана Костянтинівна,**  
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»,  
завідувач кафедри управління освітніми закладами та державної служби

**Офіційні опоненти** доктор педагогічних наук, професор  
**Кічук Надія Василівна,**  
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,  
завідувач кафедри загальної і соціальної педагогіки та початкової освіти

кандидат педагогічних наук  
**Романенко Наталя Анатоліївна,**  
Одеський навчально-виховний комплекс № 13 «Загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів-гімназія» Одеської міської ради Одеської області,  
директор

Захист відбудеться «13» листопада 2012 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.053.01 при Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» за адресою: 65029, м. Одеса, вул. Ніщинського, 1.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» за адресою: 65020, м. Одеса, вул. Старопортофранківська, 36.

Автореферат розісланий «8» жовтня 2012 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

О. С. Трифонова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження.** Інтенсивний розвиток соціокультурних змін, інтеграційних процесів, які відбуваються у всіх сферах суспільного життя і є важливою складовою розвитку сучасного світу, зумовив модернізацію системи освіти в Україні відповідно до вимог світового та європейського освітнього простору. За таких умов полікультурність визначається одним із пріоритетних принципів у стратегічних законодавчих та освітніх документах, зокрема: Конституції України, Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про засади державної мовної політики», Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки.

Ситуація полікультурного освітнього та професійного простору і стан культурного розмаїття всіх регіонів України вимагають якісної підготовки фахівців, здатних здійснювати професійну діяльність у полікультурному середовищі. Тому до менеджерів освіти висуваються нові вимоги як до фахівців, які мають виступати посередниками між культурами різних народів, організаторами міжкультурної комунікації, повинні вміти працювати в багатонаціональному колективі з різними в культурному відношенні людьми. Зважаючи на це, актуальною є проблема готовності менеджерів освіти як професіоналів, які мають спеціальну підготовку до здійснення професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

Різні аспекти (проблеми, завдання, зміст, принципи, методи, умови, форми та ін.) полікультурної освіти, полікультурного виховання та розвитку освітнього середовища висвітлюються у чисельних дослідженнях (Д. Бенкс, В. Болгаріна, О. Глузман, Л. Голік, О. Грива, О. Гукаленко, Я. Гулецька, О. Гуренко, О. Джуринський, Г. Дмитрієв, О. Ковальчук, І. Лощенова, В. Макаєв, З. Малькова, С. Ніето, Л. Редькіна, Н. Романенко, Л. Супрунова, О. Сухомлинська, Н. Терентьева, Е. Хакімов, М. Хінт, Л. Чумак, А. Шогенов, Н. Якса та ін.).

Проблеми формування толерантності, людської та національної самосвідомості особистості, громадянської позиції та активного й відповідального ставлення до життя, що є одними з пріоритетних у процесі гуманізації людського суспільства, обґрунтували у своїх дослідженнях учені (О. Асмолов, А. Баронін, І. Бех, Т. Білоус, Ю. Бромлей, М. Боришевський, П. Гнатенко, Я. Довгополова, М. Євтух, І. Кон, І. Кресіна, В. Кузь, Н. Лебедева, В. Лекторський, В. Поплужний, Ю. Римаренко, М. Рудь, О. Садохін, Г. Солдатова, Т. Стефаненко, О. Сухомлинська, Ю. Тодорцева, В. Хотинець, М. Чельцов та ін.).

Окремі аспекти реалізації принципів управління на засадах полікультурності досліджували (Т. Василевська, О. Горчакова, І. Грицяк, В. Луговий, С. Хаджирадева та ін.).

Важливого значення вітчизняні та зарубіжні дослідники надають полікультурній підготовці майбутніх педагогів, здатних здійснювати професійну діяльність в умовах багатокультурного соціуму. Проблема компетентнісного підходу до полікультурної освіти та професійної діяльності

майбутніх педагогів у полікультурному середовищі знайшла відображення в наукових працях Р. Агадуліна, І. Васютенкової, Л. Воротняк, Л. Гончаренко, О. Гуренко, О. Дубасенюк, Н. Кічук, В. Кузьменко, М. Сімоненко, О. Слоньовської, І. Соколової, О. Сухомлинської, Н. Якси та ін. У дослідженнях Н. Базиляк, Т. Грушевицької, Р. Когделл, Т. Колбіної, Р. Льюїс, С. Мясоедова, О. Садохіна, К. Сітарам, О. Скубашевської, С. Тер-Мінасової та ін. розкрито різні підходи до проблеми мовних стратегій у полікультурному середовищі, основ міжкультурної комунікації.

Водночас аналіз теорії і практики з досліджуваної проблеми виявив певні суперечності у системі підготовки менеджерів освіти, а саме між:

- наявністю інтеграційних, інформаційно-комунікаційних та міграційних процесів у сучасному суспільстві і недостатньо чіткою політикою щодо зміни стратегій розвитку навчальних закладів в умовах полікультурного освітнього середовища;

- потребою модернізації освіти відповідно до вимог європейського освітнього простору і невідповідністю українських стандартів до підготовки менеджерів освіти, здатних здійснити ці реформи;

- вимогами врахування полікультурного компонента в розвитку регіональної освіти і невідповідністю менеджерів освіти до ефективного управління в цих умовах.

Недостатня наукова розробленість означеної проблеми й об'єктивна потреба суспільства й педагогічної науки у її теоретичній та практичній розробці зумовили вибір теми дисертаційного дослідження – **«Формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі».**

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження виконувалося відповідно до наукової теми «Теорія і практика формування професійно-комунікативної компетентності майбутніх фахівців» (№ 0109U000212), що входить до тематичного плану науково-дослідної роботи Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Автором досліджувався аспект формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

Тема дисертації затверджена вченою радою Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (протокол № 7 від 24 лютого 2011 р.) й узгоджена Радою з координації наукових досліджень у галузі педагогіки і психології НАПН України (протокол № 5 від 24 травня 2011 р.).

**Мета дослідження:** теоретично обґрунтувати й апробувати експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

**Завдання дослідження:**

1. Визначити та обґрунтувати сутність і структуру поняття «готовність менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі»; уточнити поняття «професійна діяльність менеджерів освіти», «полікультурне навчальне середовище».

2. Виявити компоненти, критерії, показники та схарактеризувати рівні готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

3. Визначити педагогічні умови формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

4. Розробити й апробувати експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

**Об'єкт дослідження** – підготовка менеджерів освіти до професійної діяльності.

**Предмет дослідження** – педагогічні умови формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

**Гіпотеза дослідження** – формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі буде більш ефективним, якщо реалізувати такі педагогічні умови: забезпечення розвитку професійно важливих якостей менеджерів освіти, спрямованих на ефективне здійснення ними професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; орієнтація на випереджальне формування професійно-управлінських умінь і навичок на засадах крос-культурного менеджменту; використання інтерактивних методів навчання у процесі організації партнерської взаємодії учасників освітньої діяльності.

**Методи дослідження.** З метою перевірки гіпотези, досягнення мети, а також реалізації поставлених завдань у роботі були використані методи теоретичного та емпіричного пошуку. Методи теоретичного рівня – аналіз і систематизація філософської, психолого-педагогічної і навчально-методичної літератури з метою визначення стану і теоретичного обґрунтування проблеми формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, виокремлення педагогічних умов, що сприяють формуванню готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Методи емпіричного рівня – опитування, тестування респондентів – з метою виявлення стану готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; педагогічний експеримент (констатувальний і формувальний етапи) з метою перевірки ефективності змісту формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Обробку експериментальних даних проведено методами математичної статистики, що дозволило перевірити достовірність результатів дослідження.

**База дослідження.** Експериментально-дослідна робота проводилась упродовж 2008 – 2012 рр. на базі Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (м. Одеса), Інституту лідерства та соціальних наук Київського університету

імені Бориса Грінченка, Одеського обласного інституту вдосконалення вчителів. Експериментальним дослідженням було охоплено 385 осіб, з них: у контрольній групі –191 особа, в експериментальній – 194 особи.

**Наукова новизна дослідження** полягає в тому, що вперше розкрито сутність і структуру поняття «готовність менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі»; визначено компоненти (психологічний, когнітивний, функціональний), критерії (мотиваційно-цільовий, знаннєво-змістовий, процесуально-технологічний) та показники готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; схарактеризовано рівні готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі (високий, достатній, базовий, низький); визначено педагогічні умови формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі (забезпечення розвитку професійно важливих якостей менеджерів освіти, спрямованих на ефективне здійснення ними професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; орієнтація на випереджальне формування професійно-управлінських умінь і навичок на засадах крос-культурного менеджменту; використання інтерактивних методів навчання у процесі організації партнерської взаємодії учасників освітньої діяльності); розроблено експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Уточнено сутність понять «професійна діяльність менеджерів освіти», «полікультурне навчальне середовище», «професійна діяльність менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі». Удосконалено методи оцінювання рівнів готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Набула подальшого розвитку методика фахової підготовки менеджерів освіти в системі післядипломного навчання.

**Практична значущість дослідження** полягає в розробці: діагностичної методики щодо сформованості готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; елективного курсу «Основи професійної діяльності менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі»; системи тренінгів, ділових ігор, вправ. Результати дослідження можуть бути використані в роботі викладачів при складанні програм і методичних посібників для магістрів, а також у процесі професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, самоосвіти й самопідготовки менеджерів освіти.

**Результати дослідження впроваджено** в навчально-виховний процес Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (м. Одеса) (акт про впровадження № 50 від 11 січня 2012 р.), Одеського обласного інституту вдосконалення вчителів (акт про впровадження № 89 від 08 лютого 2012 р.), Інституту лідерства та соціальних наук Київського університету імені Бориса Грінченка (акт про впровадження № 18-1 від 30 січня

2012 р.), Ізмаїльського державного гуманітарного університету (акт про впровадження № 1-7/22 від 23 січня 2012 р.), Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (акт про впровадження № 03/1-2-16/2-205 від 22 грудня 2011 р.), Донецького державного університету управління (акт про впровадження № 49/7 від 03 лютого 2012 р.).

**Достовірність результатів дослідження** забезпечувалася методологічним і теоретичним обґрунтуванням вихідних концептуальних положень; використанням комплексу методів дослідження, що адекватні об'єкту, предмету, меті і завданням дослідження; якісним і кількісним аналізом одержаних даних; експериментально-дослідною перевіркою висунутої гіпотези; статистичною обробкою результатів педагогічного експерименту.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення і результати дослідження доповідалися на: міжнародних («Революція в університетській освіті: глобалізація та індивідуалізація – погляд у майбутнє» (м. Одеса-Стамбул, 2007), «Теорія і практика управління педагогічними процесами» (м. Одеса, 2007), «Теорія і практика формування іншомовної комунікативної компетентності у студентів ВНЗ» (м. Одеса, 2008), «Управління навчальним закладом: стан проблем, стратегії розвитку» (м. Одеса, 2011), «Молодь в умовах нової соціальної перспективи» (м. Київ, 2012), всеукраїнській («Якість підготовки фахівців в умовах Болонського процесу» (м. Одеса, 2007)) та регіональній («Сучасні проблеми соціогуманітарних та фундаментальних наук» (м. Одеса, 2011)) науково-практичних конференціях.

**Основні результати дослідження** відображено в 15 публікаціях, з них – 7 статей у фахових виданнях України та 1 навчально-методичний посібник (у співавторстві). Особистий внесок автора в роботі у співавторстві полягає в розробці планів практичних занять та інформаційно-довідкових матеріалів до них, комплекту індивідуально-творчих завдань та завдань на самостійне опрацювання.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, двох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 192 сторінки. Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків, що займають 1 самостійну сторінку основного тексту. Додатки (13) викладено на 23 сторінках. До списку використаних джерел увійшло 297 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, гіпотезу і методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення роботи, подано дані про апробацію та впровадження результатів дослідження, структуру дисертаційної роботи.

У першому розділі – **«Науково-теоретичні засади формування готовності менеджерів освіти**

до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі» – розкрито та уточнено сутність понять «професійна діяльність менеджерів освіти», «полікультурне навчальне середовище»; визначено та науково обґрунтовано сутність і структуру готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

Наукові розробки з проблем професійної діяльності менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі розглянуто науковцями в різних аспектах, а саме: розкриття суті професійної діяльності через поняття «професія» як складного явища, що характеризується розмаїтістю ознак і зумовлює професійну діяльність суб'єкта (В. Бодров, К. Гуревич, Е. Зеєр, О. Іванова, Є. Климов, О. Оболенський, Г. Осипов, О. Щербаков та ін.); як специфічну людську форму цілеспрямованої активності в конкретній трудовій галузі, що зумовлена потребами життєдіяльності в суспільстві і спрямована на реалізацію цих потреб, зміст якої становить доцільна його зміна і перетворення (В. Давидов, Е. Зеєр, І. Зимняя, О. Іванова, А. Карпов, Е. Карпова, Є. Климов, О. Леонт'єв, Р. Немов, К. Платонов та ін.); визначення структури професійної діяльності (К. Абульханова-Славська, Б. Анан'єв, В. Давидов, О. Запорожець, А. Карпов, Н. Кузьміна, О. Леонт'єв, Б. Ломов, Л. Мітіна, С. Рубінштейн, В. Шадриков, О. Щербаков та ін.); основи продуктивних відносин у процесі професійної діяльності (А. Деркач, І. Єлшина, А. Журавльов, В. Зазикін, Т. Кабаченко, Л. Орбан, А. Ситников, О. Смирнова та ін.) тощо.

Професійна діяльність – це вид праці, яка є наслідком її диференціації у межах певної професії (М. Дьяченко, Л. Кандилович). Успіх професійної діяльності припускає оволодіння її операційним, організаторським, психологічним та моральним аспектами, а також узагальненими професійними знаннями і готовністю до реалізації оптимальних способів виконання трудових завдань.

Системний підхід до вивчення феномена «професійна діяльність менеджерів освіти» дозволив визначити його структуру як сукупність стійких зв'язків об'єкта, тобто професійної діяльності менеджерів освіти, які забезпечують його цілісність і тотожність самому собі, збереження основних властивостей при різних зовнішніх-внутрішніх змінах. У зазначеному контексті менеджер освіти – це керівник освітнього закладу, установи або організації, наділений відповідними владними повноваженнями з боку держави чи власника, який володіє професійними знаннями та вміннями для реалізації ефективного управління в освіті, має спеціальну професійну підготовку, володіє креативними й організаторськими здібностями лідера, є професіоналом у сфері управління.

Аналіз та узагальнення результатів дослідження щодо проблем середовища, його значення в освіті і вихованні дозволив узагальнити погляди науковців (Г. Беляєв, В. Биков, Т. Боровкова, Н. Волкова, І. Габа, Е. Гусинський, С. Дерябо, Ю. Жук, О. Іванов, Є. Климов, Г. Ковальов, Ю. Кулюткін, Ю. Мануйлов, Д. Маркович, Т. Менг, І. Морев, М. Овчинникова, В. Панов,



В. Рубцов, М. Смутьсон, С. Тарасов, Ю. Турчанинова, М. Черноушек, Ю. Швалб, В. Ягулов, Н. Якса, В. Ясвін та ін.) та констатувати, що визначення сутності поняття «освітнє середовище» (у вузькому значенні) та «навчальне середовище» доцільно розглядати як педагогічно організовану систему умов, впливів і можливостей для задоволення ієрархічного комплексу потреб особистості, яка навчається, і трансформації цих потреб у життєві цінності.

Дослідницьким шляхом доведено, що окрема увага вчених (Г. Беляєв, В. Биков, А. Богущ, Я. Довгополова, Ю. Жук, О. Іванов, Г. Ковальов, Ю. Кулюткін, М. Овчинникова, Н. Романенко, В. Рубцов, С. Тарасов, В. Ягулов, Н. Якса, В. Ясвін та ін.) приділяється різним типам середовища (соціальне, культурне, соціокультурне, мовленнєве, професійне, інформаційно-освітнє, освітнє, навчальне, навчально-виховне, розвивальне, педагогічне, життєве тощо) та методичним підходам до їх реалізації. На думку вчених (І. Васютенкова, О. Грива, О. Гукаленко, В. Долженко, В. Макаєв, З. Малькова, Л. Супрунова, Д. Порох, Н. Якса та ін.), при вивченні будь-якого соціального середовища дослідницьку увагу слід акцентувати на такій його характеристиці, як полікультурність.

У дисертації розкрито сучасне розуміння полікультурності з позиції можливості побачити і почути іншого, допустимості існування відмінностей, надання можливості представникам різних культур реалізувати себе в контексті співіснування (О. Грива); здатності сприймати розмаїття культур, умов для формування толерантності, що, у свою чергу, сприяє формуванню національної свідомості, патріотизму, інтеркультурної комунікації особистості (В. Долженко); сукупності різних ідеалів, цінностей, вірувань, стосунків між людьми, норм поведінки, етикету, характерних для певної соціальної групи або суспільства в цілому (В. Макаєв, З. Малькова, Л. Супрунова); діалогу національного і загальнолюдського, інтеграції людинознавчих знань і культур, звернення до особистісно-сислової сутності людини, внутрішніх джерел діяльності свідомості, розмаїтті культур і субкультур у довіллі, покликання забезпечити виховання особистості нової формації (О. Гукаленко) і т. ін.

Полікультурне середовище розуміємо як сукупність культур, що оточують людину в соціумі і детермінують суспільні відносини, в які вона включається у процесі становлення, існування, розвитку та діяльності в суспільстві. У зазначеному контексті полікультурне навчальне середовище – це педагогічно організована система, що детермінована сукупністю культур, які оточують суб'єктів навчально-виховного процесу, і зумовлює відношення і діяльність, в які вони включаються у закладах освіти. Професійну діяльність менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі розглядаємо як складну динамічну систему трудових дій, операцій, процедур, станів, взаємозв'язків і т. ін., функціонування якої зумовлено специфікою середовища, зокрема такими його видами, як полікультурне і навчальне.

Ефективність професійної діяльності менеджерів освіти в полікультурному навчальному

середовищі залежатиме від їхньої готовності. Під готовністю менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі розуміємо складне, інтегроване, особистісне утворення, яке включає в себе психологічний, когнітивний та функціональний компоненти для вирішення професійних завдань, що потребують урахування етнокультурних, соціопсихолінгвістичних, педагогічних та інших чинників розвитку закладів освіти різного типу.

У дослідженні визначено критерії та показники означеної готовності: мотиваційно-цільовий (показники: позитивна мотивація до полікультурної інтеграції в галузі освіти; здатність виявляти толерантність; усвідомлення необхідності запобігання конфліктів у полікультурному навчальному середовищі); знаннєво-змістовий (показники: обізнаність зі структурними елементами полікультурного навчального середовища, з основними механізмами реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі, із базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти, із сучасними психолого-педагогічними технологіями навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі); процесуально-технологічний (показники: вміння враховувати етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів, долати культурні та комунікативні бар'єри в полікультурному навчальному середовищі засобами діалогу, застосовувати метод проектів в управлінні закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем).

У другому розділі – **«Експериментальна модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі»** – подано рівневу характеристику готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; визначено й обґрунтовано педагогічні умови, що забезпечують ефективність формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; розроблено експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; подано результати констатувального і прикінцевого етапів педагогічного експерименту.

На констатувальному етапі експерименту було схарактеризовано рівні готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі: високий, достатній, базовий та низький.

Так, високий рівень об'єднує менеджерів освіти, які відрізняються сформованою стійкою позитивною мотивацією до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Їм притаманне глибоке усвідомлення необхідності запобігання конфліктів у полікультурному навчальному середовищі та вмотивоване прагнення до полікультурної інтеграції в галузі освіти. Менеджери освіти з високим рівнем готовності здатні виявляти толерантність у професійному

спілкуванні. Для них характерна глибока теоретична обізнаність із основними структурними елементами полікультурного навчального середовища; механізмами реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі; базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти. Вони добре знають сучасні психолого-педагогічні технології навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі. Менеджери освіти означеного рівня готовності вирізняються сформованістю умінь урахувувати етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів, долати культурні та комунікативні бар'єри в полікультурному навчальному середовищі засобами діалогу, а також застосовувати метод проектів в управлінні закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем.

Достатній рівень готовності менеджерів освіти передбачає їхню позитивну мотивацію до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Усвідомлюючи необхідність запобігання конфліктів у полікультурному навчальному середовищі, менеджери освіти з достатнім рівнем готовності прагнуть до толерантних стосунків під час професійного спілкування, хоча подекуди не завжди це в них виходить. Менеджери освіти обізнані з основними структурними елементами полікультурного навчального середовища, механізмами реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі, базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти, сучасними психолого-педагогічними технологіями навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі, хоча подекуди й припускають деякі неточності. Вони враховують етносоціо-культурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів, намагаються долати культурні та комунікативні бар'єри засобами діалогу, проте не завжди виявляють упевненість у вирішенні проблеми; застосовують метод проектів в управлінні закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем.

Базовий рівень готовності властивий менеджерам освіти, які недостатньо усвідомлюють значущість полікультурної інтеграції в галузі освіти, вони не беруть активну участь у цьому процесі, при цьому не завжди усвідомлюють необхідність запобігання конфліктів у полікультурному навчальному середовищі. Вони не бажають, а подекуди й не вміють виявляти толерантність у професійному спілкуванні. Менеджери освіти цього рівня недостатньо обізнані зі структурними елементами полікультурного навчального середовища. Знання механізмів реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі є поверховими, як і обізнаність із базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти. Вони не знають сучасні психолого-педагогічні технології навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі. У діалоговій комунікації в полікультурному навчальному середовищі припускаються помилок: не вміють долати

культурні та комунікативні бар'єри. Плануючи навчально-виховні заходи, не використовують етносоціокультурні традиції регіону, не застосовують метод проектів в управлінні закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем.

Низький рівень готовності менеджерів освіти характеризується домінуванням у них негативної мотивації до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Менеджери освіти цього рівня не усвідомлюють важливості полікультурної інтеграції в галузі освіти, не бажають брати активну участь у процесі її реалізації. Вони не вміють запобігати виникненню конфліктів у полікультурному навчальному середовищі, не виявляють толерантність у професійному спілкуванні. Вони не знають структурні елементи полікультурного навчального середовища, механізми реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі; не знайомі з базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти; не володіють сучасними психолого-педагогічними технологіями навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі; не здатні долати культурні та комунікативні бар'єри в полікультурному навчальному середовищі, застосовуючи діалогову комунікацію; не враховують етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів; не вміють проектувати управління закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем.

Результати констатувального етапу експерименту засвідчили, що більшість (64,9% – ЕГ і 66% – КГ) менеджерів освіти виявили базовий рівень готовності до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, тоді як високий рівень готовності було виявлено лише в 4,1% респондентів ЕГ і 4,7% – КГ; достатній рівень був у 18,6% менеджерів освіти ЕГ і 17,3% – КГ; на низькому рівні перебувало 12,4% менеджерів освіти – ЕГ і 12% – КГ.

На формувальному етапі експерименту було розроблено експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, яка відображає: мету, педагогічні умови, методи, форми, етапи навчання та його результат.

Педагогічними умовами формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі виступили: забезпечення розвитку професійно важливих якостей менеджерів освіти, спрямованих на ефективне здійснення ними професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; орієнтація на випереджальне формування професійно-управлінських умінь і навичок на засадах крос-культурного менеджменту; використання інтерактивних методів навчання у процесі організації партнерської взаємодії учасників освітньої діяльності.

Відповідно до першої педагогічної умови – забезпечення розвитку професійно важливих якостей менеджерів освіти, спрямованих на ефективне здійснення ними професійної діяльності в

полікультурному навчальному середовищі, – зазначимо, що професійно важливі якості розуміємо як індивідуально-психологічні якості суб'єкта діяльності, які соціально зумовлені, формуються поступово, розвиваються на основі здібностей і забезпечують результативність та ефективність діяльності. Сформованість професійно важливих якостей дає змогу суб'єкту діяльності швидко та ефективно розгортати спосіб діяльності.

Відповідно до другої педагогічної умови – орієнтація на випереджальне формування професійно-управлінських умінь і навичок на засадах крос-культурного менеджменту – було скоректовано зміст окремих дисциплін у межах магістерської програми зі спеціальності «Управління навчальним закладом». Так, тематику модулів дисципліни «Менеджмент у галузі освіти» було поширено за рахунок змістового модуля «Основи крос-культурного менеджменту». У межах дисципліни «Техніка управлінської діяльності» на лекційних і практичних заняттях обговорювалося виконання менеджерами освіти професійно-управлінських функцій з урахуванням специфіки крос-культурного менеджменту; «Нормативно-правові аспекти управління освітніми закладами» – механізми та зміст нормативно-правового регулювання діяльності і відносин у полікультурному навчальному середовищі; «Методологія наукового пізнання в галузі освіти» – розширено перелік тем магістерських робіт за рахунок тематики з проблем крос-культурного менеджменту і т. ін.

Реалізація третьої педагогічної умови – використання інтерактивних методів навчання у процесі організації партнерської взаємодії учасників освітньої діяльності – здійснювалася під час викладання навчальних предметів, що передбачала посилення мотивації, розвиток творчого мислення, удосконалення комунікативних навичок (культуру спілкування) менеджерів освіти. Оскільки ці методи ґрунтуються на діалозі, моделюванні ситуацій вибору, вільному обміні думками, авансуванні успіху, то їх застосування було зорієнтовано на вимоги дорослих людей до навчання, яке відповідало їхнім потребам, було придатним для практичного використання та безпосередньо стосувалося професійної роботи.

Формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі передбачало впровадження експериментальної моделі в три етапи шляхом реалізації на кожному із них усіх трьох педагогічних умов. А також включення до процесу професійної підготовки менеджерів освіти розробленого елективного курсу «Основи професійної діяльності менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі».

Так, перший (мотиваційно-рефлексивний) етап мав на меті формування в менеджерів освіти позитивного емоційного ставлення до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі та полікультурної інтеграції в галузі освіти. На цьому етапі було проведено лекційні і практичні заняття, тренінги («Ні – конфліктам!», «Толерантний простір особистості» й «Етнічна толерантність менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі»), кейс-стаді

(«Менеджер освіти прийняв рішення...»). Самостійна робота менеджерів освіти на першому етапі передбачала складання аналітичної записки «Проблеми полікультурності в сучасній періодиці».

Другий (інформаційно-когнітивний) етап був спрямований на систематизацію знань щодо специфіки функціонування полікультурного навчального середовища та механізмів його вдосконалення. Реалізація навчальної мети відбувалася на лекційних («Специфіка полікультурного навчального середовища в умовах глобалізації та сучасних освітніх трансформацій», «Механізми ефективної реалізації державної мовної політики в галузі освіти») і практичних заняттях (дискусії з теми «Полікультурна інтеграція в галузі освіти – за і проти»; круглому столі «Специфіка регулювання мовної політики в багатомовному регіоні: стан проблем та перспективи розвитку»; кейс-стаді «Альтернативні моделі формування та реалізації державної мовної політики в галузі освіти»). Самостійно слухачі аналізували полікультурне середовище навчального закладу, в якому вони здійснювали професійну діяльність. Особливе місце у формуванні готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі посідала їхня науково-дослідницька робота. Менеджери освіти аналізували філософську, історичну, культурологічну, психофізіологічну, педагогічну й етнопедагогічну вітчизняну та зарубіжну літератури з проблем полікультурної освіти, вивчали практичний досвід освітніх закладів України, Росії та ін. країн СНД. Формами реалізації зазначеної роботи були: теоретико-методологічні та методичні семінари; науково-практичні конференції, засідання педагогічної та методичної ради, методичних об'єднань учителів тощо.

На третьому (діяльнісно-проектувальному) етапі передбачалося формування у менеджерів освіти вмінь і навичок ефективної професійної діяльності на засадах крос-культурного менеджменту. На цьому етапі було прочитано лекції «Технології крос-культурного менеджменту в професійній діяльності керівників закладів освіти» й «Інноваційні педагогічні технології в управлінні полікультурним навчальним середовищем». На практичних заняттях було проведено: ігрове моделювання з теми «Складання плану навчально-виховної діяльності освітнього закладу з урахуванням етносоціокультурних традицій регіону», бліц-гра «Досягти мети», комунікативні вправи «Міжкультурне порозуміння». Самостійна робота на третьому етапі полягала в підготовці проекту: «Усі різні – всі рівні».

У межах постійно дієвого науково-педагогічного семінару «Теорія і практика стратегічного управління в галузі освіти» менеджерами освіти презентувалися результати соціально-педагогічних досліджень («Особливості управлінської діяльності в полікультурному навчальному середовищі», «Конфліктологічна компетентність менеджера освіти», «Тренінг як технологія розвитку міжкультурної компетентності», «Забезпечення психологічного комфорту школярів у полікультурному навчальному середовищі» та ін.).

Під час проходження управлінської практики менеджери освіти готували доповіді на педагогічні

наради «Можливості використання полікультурного середовища для оптимізації навчально-виховного процесу». Маючи на меті поступове наповнення навчального та виховного процесів полікультурним змістом, спрямованим на збагачення знань учнів, їхнього пізнавального та творчого потенціалу, менеджери освіти створювали моделі профільних класів на старшому ступені навчання, зміст освіти в яких зорієнтовано на реалізацію полікультурного підходу; відвідували творчі лабораторії, майстер-класи вчителів, які реалізують на своїх заняттях полікультурний підхід; Слов'янську театральну і хореографічну студію «Танці народів Латинської Америки» студії, фольклорний хореографічний ансамбль сучасних танців народів світу тощо.

Порівняльний аналіз рівнів сформованості готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі в КГ і ЕГ на констатувальному і прикінцевому етапах експерименту подано в таблиці.

Як видно з таблиці, в менеджерів освіти експериментальної групи відбулися значні позитивні зміни щодо рівнів готовності до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Так, високого рівня досягли 28,4% респондентів, достатнього – 59,8% респондентів, на базовому рівні залишилося 10,8% і на низькому – 1% менеджерів освіти.

Таблиця

Порівняльний аналіз рівнів сформованості готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі на констатувальному і прикінцевому етапах експерименту (у %)

Рівні готовності	Експериментальні групи (ЕГ)		Контрольні групи (КГ)	
	Етапи		Етапи	
	Констату- вальний	Прикінце- вий	Констату- вальний	Прикінце- вий
Високий	4,1	28,4	4,7	5,2
Достатній	18,6	59,8	17,3	19,9
Базовий	64,9	10,8	66	63,4
Низький	12,4	1	12	11,5

Щодо менеджерів освіти контрольної групи, то на прикінцевому етапі в них відбулися незначні позитивні зміни. Так, високий рівень готовності до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі було виявлено у 5,2% респондентів, достатній у 19,9%; базовий у 63,4% і низький – 11,5% респондентів. Таким чином, позитивні зміни, що відбулися на прикінцевому етапі експерименту в ЕГ виявилися більш суттєвими, ніж у КГ.

З метою перевірки достовірності змін, що відбулися в експериментальних і контрольних групах, був задіяний математичний апарат і проведена статистична обробка здобутих на констатувальному й прикінцевому етапах результатів. Для цього за медіанним критерієм порівнювалися результати

діагностування менеджерів освіти: експериментальних груп до і після проведення експерименту; контрольних груп до і після проведення експерименту; експериментальних і контрольних груп після проведення експерименту. Статистичний аналіз експериментальних даних підтвердив достовірність здобутих результатів та порівняльну ефективність розробленої моделі та методики формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі.

У **висновках** подано результати дослідження, основні з них такі.

У дисертації досліджено проблему формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; розроблено й апробовано експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, визначено педагогічні умови її реалізації.

1. Готовність менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі розуміємо як складне інтегроване особистісне утворення, яке включає в себе психологічний, когнітивний та функціональний компоненти для вирішення професійних завдань, що потребують урахування етнокультурних, соціопсихолінгвістичних, педагогічних та інших чинників розвитку закладів освіти різного типу.

Професійну діяльність менеджерів освіти розглядаємо як складну динамічну систему трудових дій, операцій, процедур, станів, взаємозв'язків і т. ін., функціонування якої зумовлено специфікою освітнього середовища, а також зовнішніми та внутрішніми чинниками.

Полікультурне навчальне середовище характеризуємо як педагогічно організовану систему, що детермінована сукупністю культур, які оточують суб'єктів навчально-виховного процесу, і зумовлює відношення і діяльність, в які вони включаються у закладах освіти.

У зазначеному контексті професійна діяльність менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі розглядається як складна динамічна система трудових дій, операцій, процедур, станів, взаємозв'язків і т. ін., функціонування якої зумовлено специфікою середовища, зокрема такими його видами, як полікультурне і навчальне; менеджер освіти – керівник освітнього закладу, установи або організації, наділений відповідними владними повноваженнями з боку держави чи власника, який володіє професійними знаннями та вміннями для реалізації ефективного управління в освіті, має спеціальну професійну підготовку, володіє креативними й організаторськими здібностями лідера, є професіоналом у сфері управління.

2. У структурі готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному освітньому середовищі визначено компоненти (психологічний, когнітивний, функціональний) та критерії готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. Серед них: мотиваційно-цільовий (показники: позитивна мотивація до полікультурної інтеграції в галузі освіти; здатність виявляти толерантність; усвідомлення необхідності



запобігання конфліктів у полікультурному навчальному середовищі); знаннєво-змістовий (показники: обізнаність зі структурними елементами полікультурного навчального середовища; з основними механізмами реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі; із базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементація в систему управління сучасними закладами освіти; із сучасними психолого-педагогічними технологіями навчання і виховання в полікультурному навчальному середовищі); процесуально-технологічний (показники: вміння враховувати етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів; долати культурні та комунікативні бар'єри в полікультурному навчальному середовищі засобами діалогу; застосовувати метод проектів в управлінні закладом освіти, детермінованим полікультурним навчальним середовищем). На основі визначених критеріїв і показників схарактеризовано чотири рівні готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі: високий, достатній, базовий і низький.

3. Педагогічними умовами формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі виступили: забезпечення розвитку професійно важливих якостей менеджерів освіти, спрямованих на ефективне здійснення ними професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі; орієнтація на випереджальне формування професійно-управлінських умінь і навичок на засадах крос-культурного менеджменту; використання інтерактивних методів навчання у процесі організації партнерської взаємодії учасників освітньої діяльності.

4. Розроблено й апробовано експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, реалізація якої передбачала три етапи. Перший етап – мотиваційно-рефлексивний – був спрямований на формування позитивного емоційного ставлення до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі та полікультурної інтеграції в галузі освіти. Другий – інформаційно-когнітивний – сприяв систематизації знань щодо специфіки функціонування полікультурного навчального середовища та механізмів його вдосконалення. Третій – діяльнісно-проектувальний – мав на меті формування в менеджерів освіти вмінь і навичок ефективної професійної діяльності на засадах крос-культурного менеджменту. Проведена педагогічно-експериментальна перевірка ефективності запропонованої моделі формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі підтвердила необхідність упровадження елективного курсу «Основи професійної діяльності менеджерів освіти в полікультурному навчальному середовищі».

5. Реалізація експериментальної моделі формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі засвідчила значні позитивні зміни в

менеджерів освіти експериментальних груп. Високого рівня готовності до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі в ЕГ досягли 28,4% менеджерів освіти, в КГ – 5,2%; на достатньому рівні в ЕГ виявлено 59,8% респондентів, у КГ – 19,9%; на базовому рівні залишилося 10,8% слухачів ЕГ і 63,4% КГ; на низькому – 1% ЕГ і 11,5% КГ.

Результати проведеного дослідження не вичерпують усієї повноти їх висвітлення і не претендують на всебічне розкриття означеної проблеми. Перспективи подальших досліджень убачаємо у вивченні теоретичних та методологічних засад крос-культурного менеджменту в системі післядипломної освіти та розробці інтерактивних курсів дистанційного навчання в межах освітньо-професійних програм підготовки менеджерів освіти.

**Основні положення дисертаційного дослідження викладено в таких публікаціях автора:**

1. Сакалюк О. О. Змістові та процесуальні складові експериментальної моделі формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк / Наука і освіта. – 2012. – № 1 / CVII. – С. 163-166.

2. Сакалюк О. О. Змістово-когнітивний компонент готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк // Народна освіта. – 2011. – № 3 (15). – [Електронний ресурс] – Режим доступу до журналу : <http://www.narodnaosvita.kiev.ua/vupysku/15/index15.htm>.

3. Сакалюк О. О. Мотиваційний компонент готовності майбутніх менеджерів освіти до реалізації державної мовної політики в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського : зб. наук. пр. – Одеса, 2011. – № 5-6. – С. 199-205.

4. Сакалюк О. О. Процесуально-функціональний компонент готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк // Наука і освіта. – 2011. – № 7 / СІІІ. – С. 76-79.

5. Сакалюк О. О. Психологічний компонент готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер. : Педагогіка і психологія : зб. статей. – Ялта : РВВ КГУ, 2011. – Вип. 30. – Ч. 2. – С. 259-263.

6. Сакалюк О. О. Феномен толерантності в контексті полікультурної освіти / О. О. Сакалюк // Наука і освіта. – 2011. – № 3 / LXXXXIX, травень. – С. 79-82.

7. Сакалюк О. О. Характеристика рівнів готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі / О. О. Сакалюк // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського : зб. наук. пр. – Одеса, 2012. – № 1-2. – С. 93-97.

8. Сакалюк О.О. Готовість менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному

навчальному середовищі : матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Управління навчальним закладом : стан проблем, стратегії розвитку»], (20-21 жовтня 2011 р., м. Одеса) / Ред. кол. : С. К. Хаджирадєва, В. М. Гладкова та ін. – Одеса : ПНПУ імені К. Д. Ушинського, 2011. – С. 98-99.

9. Сакалюк О. О. Дискурс як основа професійно-мовленнєвої комунікації майбутніх керівників : матеріали Міжнародного симпозиуму, присвяченого 190-й річниці Південноукраїнського державного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського [«Революція в університетській освіті : глобалізація та індивідуалізація – погляд у майбутнє»], (25-30 травня 2007 р., м. Одеса) / Ред. кол. : О. Я. Чебикін (гол. ред.), А. М. Богуш (заст. гол. ред.) та ін. – Одеса – Стамбул : ПДПУ ім. К. Д. Ушинського. – 2007. – С. 109-110.

10. Сакалюк О. О. Комунікативний підхід як умова ефективної підготовки майбутніх фахівців до професійної діяльності : матеріали всеукр. науково-практ. конф. [«Якість підготовки фахівців в умовах Болонського процесу»], (20-21 листопада 2007 р., м. Одеса) / Ред. кол. : О. Я. Чебикін (голова ред. кол.), І. Г. Захарченко (заст. голови ред. кол.) та ін. – Одеса, 2008. – С. 94-95.

11. Сакалюк О. О. Мовленнєвий імідж керівника освітнього закладу : показник ефективності управління : матеріали III міжнар. науково-практ. конф. [«Теорія і практика управління педагогічними процесами»], (26-27 жовтня 2007 р., м. Одеса) / Ред. кол. : В. С. Полторак (ред.) та ін. – Одеса, 2007. – С. 99-100.

12. Сакалюк О. О. Проблеми підготовки фахівців в системі полікультурної освіти : матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, студентів, магістрів та аспірантів [«Сучасні проблеми соціогуманітарних та фундаментальних наук»], (19 травня 2011 р., м. Одеса, Міжнародний гуманітарний університет) / Ред. кол. : В. Д. Берназ (відп. ред.) – Одеса : Фенікс, 2011. – С. 237-240.

13. Сакалюк О. О. Феноменологія полікультурності навчального середовища : матеріали XIV міжнар. науково-практ. конф. [«Молодь в умовах нової соціальної перспективи»], (20-21 березня 2012 р., м. Київ). – Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 509-514.

14. Сакалюк О. О. Формування дискурсивної компетентності – передумова мовленнєвого розвитку студента : матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Теорія і практика формування іншомовної комунікативної компетентності у студентів ВНЗ»], (26-29 червня 2008 р., м. Одеса) / Ред. кол. : О. Я. Чебикін, С. К. Хаджирадєва та ін. – Одеса : ПДПУ ім. К. Д. Ушинського, 2008. – С. 38-39.

15. Сакалюк О. О. Професійно-мовленнєва комунікація сучасного керівника : [навчальний посібник] / С. К. Хаджирадєва, О. О. Сакалюк. – Одеса : Видавець СВД М. П. Черкасов, 2008. – 112 с. – (Серія : Управління навчальними закладами).

**Сакалюк О. О. Формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», МОНмолодьспорту України. – Одеса, 2012.

У дисертації вперше визначено й теоретично обґрунтовано сутність і структуру феномена «готовність менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі», що розуміється як складне, інтегроване, особистісне утворення, яке включає в себе психологічний, когнітивний та функціональний компоненти для вирішення професійних завдань, що потребують урахування етнокультурних, соціопсихолінгвістичних, педагогічних та інших чинників розвитку закладів освіти різного типу; виявлено критерії (мотиваційно-цільовий, знаннєво-змістовий, процесуально-технологічний), показники та схарактеризовано рівні означеної готовності (високий, достатній, базовий і низький); розроблено й апробовано експериментальну модель формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі, яка відображає мету, педагогічні умови, методи, форми, етапи навчання (мотиваційно-рефлексивний, інформаційно-когнітивний, діяльнісно-проектувальний) та його результат.

**Ключові слова:** менеджер освіти, професійна діяльність, полікультурне навчальне середовище, готовність.

#### **Аннотація**

**Сакалюк О. А. Формирование готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание учёной степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.04 – теория и методика профессионального образования. – Государственное учреждение «Южно-Украинский национальный педагогический университет имени К. Д. Ушинского», МОНмолодёжьспорта Украины. – Одесса, 2012.

В диссертации теоретически обоснована и апробирована экспериментальная модель формирования готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде.

В первой главе «Научно-теоретические основы формирования готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде» освещена сущность и структура феномена «готовность менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде»; уточнены понятия «профессиональная деятельность менеджеров образования», «поликультурная учебная среда».

Профессиональная деятельность менеджеров образования понимается как сложная

динамическая система трудовых действий, операций, процедур, состояний, взаимосвязей и т. д., функционирование которой обусловлено спецификой образовательной среды, а также внешними и внутренними факторами. Поликультурная учебная среда – педагогически организованная система, детерминированная совокупностью культур, которые окружают субъектов учебно-воспитательного процесса, и обуславливает отношения и деятельность, в которые они включаются в учреждениях образования.

Готовность менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде рассматривается как сложное, интегративное, личностное образование, которое включает в себя психологический, когнитивный и функциональный компоненты для решения профессиональных задач, требующие учета этнокультурных, социопсихолингвистических, педагогических и других факторов развития учреждений образования разного типа. Структуру готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде репрезентуют три компонента (психологический, когнитивный, функциональный) с соответствующими критериями: мотивационно-целевой, знаниево-содержательный, процессуально-технологический с их показателями.

Во второй главе «Экспериментальная модель формирования готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде» определены и теоретически обоснованы педагогические условия, обеспечивающие формирование готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде; представлена характеристика уровней этой готовности (высокий, достаточный, базовый, низкий); разработана и практически апробирована экспериментальная модель формирования готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде.

Педагогическими условиями готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде выступают: обеспечение развития профессионально важных качеств менеджеров образования, направленных на эффективное осуществление ими профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде; ориентация на опережающее формирование профессионально-управленческих умений и навыков на основе кросс-культурного менеджмента; использование интерактивных методов обучения в процессе организации партнерского взаимодействия участников образовательной деятельности.

Формирование готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде предусматривало внедрение экспериментальной модели в три этапа путем реализации на каждом из них всех трех педагогических условий, а также включение в процесс профессиональной подготовки менеджеров образования разработанного элективного курса «Основы профессиональной деятельности менеджеров образования в поликультурной учебной среде». Мотивационно-рефлексивный этап предполагал формирование позитивного

эмоционального отношения к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде и поликультурной интеграции в сфере образования. Информационно-когнитивный этап был направлен на систематизацию знаний относительно специфики функционирования поликультурной учебной среды и механизмов ее усовершенствования. На деятельностно-проектирующем этапе осуществлялось формирование у менеджеров образования умений и навыков эффективной профессиональной деятельности на основе кросс-культурного менеджмента.

Результаты сравнительного анализа готовности менеджеров образования к профессиональной деятельности в поликультурной учебной среде засвидетельствовали значительные положительные изменения у слушателей экспериментальных групп, что позволило сделать вывод об эффективности внедрения предложенной экспериментальной модели формирования определенной готовности.

**Ключевые слова:** менеджер образования, профессиональная деятельность, поликультурная учебная среда, готовность.

### Resume

**Sakalyuk O. O. Developing Education Managers' Readiness for Professional Activity in the Policultural Educational Environment. – Manuscript.**

Thesis for a Candidate Degree in Pedagogical Studies. Speciality 13.00.04 – Theory and Methodology of Professional Education. – State Institution «South-Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynskiy», Ministry of Education, Science, Youth and Sports of Ukraine. – Odessa, 2012.

In the thesis the contents and the structure of the phenomenon «education managers' readiness for professional activity in the policultural educational environment» have been defined and theoretically grounded. This term is defined as a complex, integrated, personal formation which includes psychological, cognitive and functional components for solving the professional tasks that require taking into account ethnocultural, sociopsycholinguistic, pedagogical and other factors of different educational establishments development. The criteria (motivation-targeted, knowledge-contented, procedural-technological) and their evaluative indicators have been determined. The levels of readiness (high, average, basic, low) have been characterized. The experimental model of developing education managers' readiness for professional activity in the policultural educational environment which reflects the aim, pedagogical factors, methods, forms, teaching stages (motivating and reflexive, informative and cognitive, operating and projective) and obtained results, has been elaborated and introduced into practice.

**Keywords:** education manager, professional activity, policultural educational environment, readiness.

