

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2022-19\(48\)-44-65](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2022-19(48)-44-65)

УДК 371.20

**Короїд Тетяна Вікторівна,**

учитель української мови і літератури, аспірант кафедри педагогіки,  
адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту  
менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-6390-4766>

[koroidmetod@gmail.com](mailto:koroidmetod@gmail.com)

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВЧИТЕЛІВ В УМОВАХ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ В НАУКОВІЙ ЛІТЕРАТУРІ**

**Анотація.** У цій статті з'ясовується поняття «управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти». Встановлено, що саме розвиток творчого потенціалу вчителів прямо пропорційно залежить від удосконалення всієї освітньої системи, зокрема вирішення проблеми управління розвитком творчого потенціалу, також системи підвищення кваліфікації педагогів та вимог суспільства до рівня їх підготовки в умовах неформальної освіти. Якщо заглибитися в цей процес за умови неформальної освіти, задуматися над проблемами управління розвитком творчого потенціалу вчителя, що виникають у багатьох новітніх закладах освіти, то назріває наступне закономірне запитання: «Яким шляхом прямувати, де знайти ту «золоту середину» у поєднанні управлінської (не)компетентності й творчої особистості вчителя?». Нині це вельми актуальне питання, бо реформування освітнього процесу потребує вчителя-дослідника, лідера як педагога нової формації, духовно розвиненої особистості, соціально зрілої, креативної, компетентної, яка професійно володіє всім арсеналом педагогічних засобів. Прослідковуючи тісний взаємозв'язок рівня розвитку економічного потенціалу країни та стану закладу загальної середньої освіти, управління закладом, вимог до вчителя, професійної підготовки педагога з метою покращення, осучаснення викладання, виходимо на відношення вчителя до самоосвіти й сучасних ціннісних орієнтирів НУШ взагалі. Тому своєчасність дослідження зумовлена необхідністю вивчення теорії та практики, розробки моделі та впровадження досвіду управління розвитком творчого потенціалу

вчителів в умовах неформальної освіти в контексті завдань, які розкрито не повною мірою, але актуальні та висувають перед ЗЗСО Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту» тощо; визначається зростаючою роллю освіти, осучаснення її системи. Таким чином запровадження інноваційних і управлінських підходів у навчально-виховний процес ЗЗСО – то забезпечення визначального значення освіти для розвитку суспільства. Тим то особливо актуальним є формування теоретико-методологічних засад дослідження зростаючої ролі освіти, осучаснення її системи через адаптацію досвіду світових, європейських і пострадянських країн (зокрема Білорусі, Казахстану), аналізу напрямків, моделей, підходів та запровадження у навчально-виховний процес ЗЗСО України. Такий вплив сприятиме реформуванню системи освіти в Україні відповідно до європейських стандартів. Сподіваємося, що поступово, за допомогою громадської думки й обговорення, цей фактор окреслюватиме основні переваги, престижність професії педагогічного працівника, його професійну підготовку й соціальну підтримку.

**Ключові слова:** творчий потенціал; управління творчим потенціалом; неформальна освіта; результат; ресурси; грантові можливості.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постанова проблеми.** Управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти є провідним чинником урізноманітнення їх сукупної професійної культури, що вміщує наявні та потенційні здатності й можливості до створення чогось нового або перетворення пізнаного. Так склалося історично – сучасна освіта – то зміни, перетворення тощо. І виразниками освітніх перетворень видаються саме освітяни. Така думка містить ряд відтворень як у призначенні й місії вчителя, так і твердженнях, теоріях, концепціях, доктринах тощо.

Пригадаємо Закони України «Про освіту» (2017), «Про загальну середню освіту» (2020), «Про повну загальну середню освіту» (2020), Національна доктрина розвитку освіти, стаття 9 «Про професійних творчих працівників та творчі спілки», «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», Положення про Державну службу якості освіти України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14 березня 2018 р. № 168, інші акти законодавства України регулюють суспільні відносини, які є конституційним правом та обов'язком кожної людини на освіту, також визначають компетенцію державних органів та осіб, що

працюють у сфері освіти. Управління розвитком творчого потенціалу педагогів є провідним чинником урізноманітнення їх сукупної професійної культури, що вміщує наявні та потенційні здатності й можливості до створення чогось нового або перетворення пізнаного. Постанова № 800 від 21.08.2019 року про «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», Концепція «Нова українська школа», оновлені Державні стандарти початкової школи, базової й повної загальної середньої освіти (галузь «Українська мова і література»: Постанова № 898 від 30.09.2020 про «Деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти») [17].

Педагог – професіонал розривається та збагачується в системі ЗЗСО, якщо готовий до креативності, умотивований на успіх, набуває нових знань, умінь, навичок, професійного досвіду й особистих якостей. Затим управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти належить самому вчителю, бо усвідомлення самовдосконалення, розвитку майстерності через розвиток свого творчого потенціалу – то динаміка, що постійно піддається трансформаціям. Мотивація вчителя є зростанням наукового потенціалу держави. Через те означенні питання викликають загальний інтерес, є основними й потребують нового дослідження, особливо в контексті управління розвитку творчого потенціалу вчителів української мови і літератури в умовах неформальної освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі проблеми управління розвитком творчого потенціалу особистості досліджуються, аналізуються достатньо ґрунтовно й різноманітно.

Отож вивчення проблеми розвитку творчого потенціалу особистості як педагогічної майстерності передувало опрацювання наукових досліджень філософсько-культурологічної та соціальної природи особистості в контексті її формування, зокрема Г. Батіщева, О. Клепікова, В. Кременя, П. Сауха, В. Сухомлинського, О. Сухомлинської й ін.

Розкриттю психолого-педагогічних аспектів розвитку особистості як суб'єкта діяльності присвячено дослідження Б. Ананьєва, Л. Виготського, Г. Костюка, С. Рубінштейна й ін.; окремих аспектів розвитку творчої особистості та психолого-педагогічних чинників, що сприяють становленню її якостей, – наукові роботи І. Аверіної, Б. Ананьєва, І. Зязюна, А. Маслоу, О. Матюшкіна, Я. Пономарьова, М. Поташника, В. Рибалки, К. Роджерса, С. Рубінштейна, С. Сисоевої, В. Слатьоніна, А. Спіркіна й ін.; проблем розвитку якостей особистості в контексті особистісно орієнтованого підходу до організації педагогічного процесу та розроблення відповідної системи

методичної роботи – напрацювання І. Беха, В. Лозової, Г. Пустовіта й ін.

Загальні питання управління розвитком творчого потенціалу педагогів у системі загальної середньої освіти досліджували Б. Ананьєв, М. Бердяєв, Є. Білозірцев, Б. Богоявленська, В. Рибалка, Т. Сорочан, Л. Спірін, Г. Тимошко, Р. Хмелюк.

Формуванням творчих здібностей учителів та їх професійним розвитком, динамікою цікавилися А. Войченко, В. Колупаєв, В. Нікітенко, Т. Сорочан, Т. Рожнова.

Аспекти професійного зростання педагогів і розвиток їх творчості стали предметом дослідження наступних науковців, як: О. Киричук, В. Кремень, Н. Кузьміна, Т. Махиня, В. Сластьонін, Т. Сорочан, Г. Тимошко.

Уваги заслуговує праця С. Сисоєвої «Основи педагогічної творчості», а В. Сухомлинський обґрунтував модель творчої особистості вчителя й учня й розглянув специфіку її креативності.

Сучасних методистів цікавлять різні аспекти цієї проблеми, про що свідчать праці лінгводидактів (М. Вашуленко, Л. Скуратівський, Г. Шелехова, О. Кучерук).

Загалом педагогічна майстерність як творчість, а творчість як педмайстерність розглядаються як діяльність людини, що спрямована, за влучним визначенням С. Рубінштейна, на створення чогось нового, «оригінального, що входить не лише в історію розвитку самого творця, а й в історію науки, мистецтва».

Діяльність, у якій найбільшою мірою концентруються творчі прояви педагогів, є мистецтвом думати. Сучасний учитель, що критично мислить, є креативною, творчою й відповідальною особистістю, постійно впроваджує новітні технології, уміє розкривати таланти, поступово інтелектуально збагачується, самовдосконалюється.

Однозначно одне, що для досягнення результату, здійснення мети, подолання труднощів передові вчителі усвідомлюють неминучість змін у сучасній освіті й уже відкриті до них.

## **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета** статті полягає у пошуку й розкритті актуальних проблем управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти в науковій літературі, допомоги вчителям в особистій рефлексії як оцінці своїх якостей і власної професійної майстерності. Відповідно до суспільного запиту й дезидерату сьогодення відбувається трансформація стану сучасної системи освіти й перспектив її розвитку.

Тому відповідно зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

- аналіз теоретико-методологічної літератури вітчизняних і світових авторів із метою зосередження уваги до основних підходів та основ управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти;
- з'ясування проблем сучасного стану управління, мотивації, зусиль, кваліфікації вчителів ЗЗСО;
- теоретичне обґрунтування, перенесення передового освітянського досвіду й популяризація світових і вітчизняних практик в актив сучасних педагогів.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS**

Спочатку розберемося з поняттями «творчість» і «творчий потенціал», тому як розвиток творчого потенціалу педагогів та їх діяльність є складовою динамічною системою.

Це і взаємодії зі світом, що формують їх, і високий рівень моральності, і постійний пошук оптимальних оригінальних рішень до поставлених завдань, творчий стиль мислення. До того ж і здатність бачити проблему, бо ж потрібні і творча фантазія, і розвинена уява, результативність, високий рівень загальної культури, досвід.

Тлумачення поняття «творчість» використовували наступні письменники й дослідники, такі як: В. Сухомлинський, що розглядав творчість як діяльність, у котрій розкривається духовний світ особистості [24], а М. Лазарев уважав основним продуктом творчої роботи особистості створення нового, що існує не за межами цієї особистості, а в ній самій, тобто нових ціннісних мотивів діяльності, нових здібностей та умінь, вольових та моральних якостей [22].

Взагалі в багатьох роботах дослідників поняття творчість визначається як діяльність особистості, як найвища форма активності цієї особистості, спрямована на саморозвиток і самореалізацію, духовний зріст особистості, унікальна якість креативного суб'єкта, процес вирішення нестандартних ситуативних завдань (талановитий винахід), як споглядання вічних цінностей (мудре узагальнення) [18].

У психологічному словнику творчість подається як діяльність, результатом якої є створення нових матеріальних і духовних цінностей, а педагогічна енциклопедія визначає творчість як вищу форму активності та самостійної діяльності особистості [12].

У психології з поняттям творчості пов'язують якості особистості як

спрямованість її на створення нового, оригінального, можливості особистості, її творчий потенціал. Поняття «творчий потенціал особистості» як особистісний потенціал людини, компонентами якої виступають особисті властивості й якості, що забезпечують здатність саме цієї особистості виступати в ролі суб`єкта творчої діяльності.

Поняття «потенціал» означає запаси, джерела, засоби, що є в наявності й можуть бути мобілізовані й реалізовані для досягнення мети, здійснення плану, також можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області, як то: кваліфікаційний потенціал (знання, уміння, навички), психофізіологічний потенціал (працездатність), освітній потенціал (креативні здібності), комунікативний (здібність до співпраці, взаємодії), ідейно-світоглядний, етичний потенціал (ціннісно-мотиваційна сфера).

Термін креативність (від лат. *creativo* – творення) у психології й педагогіці з'явився пізніше. Це творчий потенціал, який проявляється в інноваційних перетвореннях, як то: у мисленні, почуттях, спілкуванні, пізнанні, діяльності. Структура креативності включає унікальне поєднання мотиваційних, емоційних, інтелектуальних, комунікативних, екзистенційних, креативних явищ та компетентність.

Дослідження з проблеми природи творчості та творчої діяльності доводять, що для кожної особистості цей феномен є унікальним за своєю суттю, своєрідним за умовами його розкриття та індивідуальним за механізмами його функціонування. Ця думка знайшла відображення найбільш виразно у працях О.Клепікова та І.Кучерявого. Механізм розвитку суспільства через творчість учені пояснюють тим, що вона (творчість) виникає у процесі становлення людського індивіда як представника людської спільноти. Для того щоб цей процес не припинявся й активно розвивався, кожному індивіду необхідне забезпечення можливості реалізувати себе в тому числі й у творчій діяльності [5].

Тому сьогодні, як ніколи, виступає на освітню арену самоосвіта. Вона як підвищення компетентності вчителя стає самоцінністю і впливає на формування ціннісних компетенцій як особистості педагога, так і суспільства в цілому. Цю думку підтверджує у своїй праці й професор Т.Махія, вважаючи, що суттєві зміни в освіті, нові пріоритети навчання і виховання особистості мають сприяти формуванню готовності фахівців до свідомого, постійного підвищення свого професійного рівня. Саме це є однією з основних вимог сучасності. Не всі освітяни усвідомили, що сучасні процеси реформування та оновлення системи освіти передбачають як зміни її концепції та змісту, так і технологій організації навчання [3].

Що для цього потрібно? Зміни... і не тільки державного масштабу, а й особистісно-внутрішні. Треба кожному педагогу пам'ятати про сутність і особливості моралі. Необхідні ще й бажання, воля та мотивація як основа, готовність і здатність учителів змінюватися, опановувати нововведення, що сприяють саме розвитку їх творчого потенціалу.

## **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

Для вирішення поставленої мети вжито теоретичні методи наукового дослідження: аналіз сучасного стану досліджуваної проблеми у філософській, педагогічній та спеціальній літературі, класифікація критеріїв та показників.

З огляду на це, актуальною проблемою сучасної української школи постає управління розвитком творчого потенціалу вчителів не тільки закладів середньої, а й усієї освіти взагалі. Від ретельного особистісного підходу кожного з педагогів до себе, від доцільності розподілу часу й неперервного процесу розвитку творчого потенціалу через різноманітні моделі й напрями їх підвищення кваліфікації та форм навчання залежатиме й розвиток майбутнього України.

Вважаємо, що головне завдання управлінням творчого потенціалу педагогів є створення умов для підвищення саме творчої активності вчителів, особистісного та професійного зростання кожного з працівників, бо реформування освітнього процесу потребує вчителя-дослідника, лідера як педагога нової формації. Потребує духовно розвинену особистість, соціально зрілу, креативну, компетентну, що професійно володіє всім арсеналом педагогічних засобів, постійно прагне до самовдосконалення та саморозвитку, стимулюючи до цього як своїх колег, так і учнів.

Якщо вчителі накопичуватимуть та впроваджуватимуть інноваційні освітні технології в педагогічну діяльність, то поступово реалізовуватимуть особистий творчий потенціал. Знаємо, що постійний розвиток їх творчого потенціалу можливий тільки тоді, коли особистість цілеспрямована на самореалізацію, обізнана, комунікабельна, інтелектуальна, відверта до всього нового, а значить інноваційна, сучасна, дивергентно мисляча.

Щодо учнів, то мислячи системно, творчий учитель навчає їх мислити, навчає й методам пізнання та самореалізації. Він розкриває власний потенціал дитини, стимулює й активно використовує творчі можливості кожної особистості. Ще В. Сухомлинський вказував, що робота вчителя – це творчість, а не буденне заштовхування в дітей готових знань [25].

Відтак, розвиваючи свій творчий потенціал, педагог розвиває творчі можливості й здібності дитини, виховує в неї потяг до нового, формує

творчу особистість, тим самим підводячи її до звички розвивати й свій творчий потенціал. Педагог-майстер відповідає викликам часу, працює в інноваційному середовищі, відзеркалює особливості свого фаху, надбання методик, педагогічний досвід та задовольняє запити суспільства, він є професійно самосвідомим. А принципи, форми та методи управління розвитком творчого потенціалу вчителів забезпечують компетентнісний підхід до професійного розвитку. Через те вони опановують все новими й новими компетентностями, усвідомлюючи, що зміна парадигми розвитку освіти зумовлює необхідність цього опанування.

### **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS**

Відповідно до теорії й технології управління розвитком творчого потенціалу вчителів висуваються високі вимоги до сучасного управлінця й вчителя, які обумовлені об'єктивними потребами суспільства, новими завданнями, які ставить перед нами всіма це ж суспільство.

По-перше, адаптація в суспільстві випускника конкурентоспроможного, із сформованою життєвою компетентністю, свідомого громадянина своєї країни. Мета в усіх учасників освітнього процесу одна: успішне подальше життя та подальша розбудова сучасної й незалежної української держави вже відповідальним громадянином, здатним до свідомого суспільного вибору. Бо держава – то особистість із її індивідуальною творчою діяльністю, а сучасний заклад загальної середньої освіти – то розвиток, формування й виховання цивілізованого господаря, мислячої, креативної, активної особистості, яка спроможна до експериментувань, змін, перетворень як себе особисто, так і довкружжя.

По-друге, розвиток творчого потенціалу вчителів в умовах сучасного суспільства – одне з основних завдань цього ж самого суспільства. Діяльність людини є творчою у випадку, коли створюється новий предмет чи побудова мислення, що веде до нових знань, почуттів, що здатні відображати нове ставлення до сучасності.

Значить, наступним елементом у цьому ланцюжку є необхідність зміни педагогічного мислення щодо цінності особистості в контексті загальнолюдських і культурних цінностей. На думку С. Рубінштейна, творчість – діяльність людини, яка створює нові матеріальні й духовні цінності, які, насамперед, мають суспільну значимість [21]. Тому поняття «творча діяльність» тісно пов'язане з поняттям «творчість» та «креативність».

Тож творча особистість сама повинна визначати, на які результати орієнтуватися, у який термін та якої якості. Тоді відбувається перенесення



акценту від набуття нових знань на їх застосування для вирішення професійних проблем, зосереджується увага на результаті професійного розвитку – професіоналізмі – як на виявленні найвищого ступеня самореалізації особистості в професійній діяльності (акмеологічний підхід). Тож потрібні не самі знання, а вирішення життєво важливих проблем: знання виступають умовою їх вирішення, досягнення цілей у професійній діяльності.

Тому саме творчим особистостям властиве дивергентне мислення (від лат. *divergere* – відхилятися, розходитися) – мислення, пов'язане з розв'язанням задач, що мають нестандартних оригінальних рішень. Воно припускає існування декількох правильних відповідей. Дивергентне мислення розглядають як основу креативності. Творчі особистості схильні утворювати нові комбінації з елементів, що більшість людей використовують певним чином, можуть формувати зв'язки між елементами, що не мають на перший погляд нічого спільного.

Проте його реалізація ускладнюється відсутністю науково обґрунтованих підходів до визначення сутності поняття «творчий потенціал», співвідношення з поняттям «творчість» та «творча особистість».

Отже, усвідомимо, що думають сучасні науковці про управлінський вплив на розвиток творчого потенціалу особистості дані подано у (табл.).

Таблиця

### Думки сучасних науковців про управлінський вплив на розвиток творчого потенціалу особистості

Цитати. Тези. Література 1	ПІБ 2
1. «З підготовкою сучасного вчителя є дуже багато проблем, викликів, починаючи з відбору педагогів. На превеликий жаль, недостатній авторитет учительської професії призвів до того, що в педагогічні університети не завжди йдуть, м'яко кажучи, кращі випускники шкіл. А з некрайш абітурієнтів важко зробити найкращих учителів. Зважаючи, що в нас учитель працює 30–40 років, підготувавши не фахового чи неефективного педагога, ми спонукаємо до відставання на такий період часу. Тому перше, що потрібно у підготовці вчителів, – зробити так, аби кращі діти, які хочуть бути вчителями, могли йти у педагогічні університети й бачити перспективи і в заробітній платі, й у ставленні до себе суспільства»	В. Кремень [9]
2. «Теза: «Від людини освіченої – до людини культури» – означає відродження національної інтелігенції, створення внутрішніх передумов для розвитку творчої індивідуальності. Тільки у культурному середовищі можуть формуватися особистості, здатні творчо мислити, створювати інтелектуальні цінності, яких завжди потребує суспільство і цілому і школа, зокрема». 3. «У системі управління загальноосвітніми навчальними закладами та за умов реформування сучасної школи йде зміна самої структури педагогічного мислення керівника. З керівника знімається зайвий тягар контролю за «зунною педагогікою» знання, уміння, навички) на користь стратегії розвитку особистості в сучасну історичну добу	Г. Тимошко [26]

Продовження табл.

1	2
4. «У Національній доктрині розвитку освіти України XXI століття пропонуються першочергові завдання з удосконалення системи управління освітою, до яких належать: налагодження високопрофесійного, наукового, аналітичного, демократичного та відкритого прийняття управлінських рішень, постійне підвищення якості освіти, оновлення її змісту і форм організації навчально-виховного процесу» [20]. 5. «Завдання, які виникають у процесі розвитку загальноосвітнього навчального закладу в умовах змін – це, перш за все, правильно обрана стратегія управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу через призму «суб'єкт – об'єктних» відносин, де суб'єктами співпраці є управлінська команда школи, а об'єктом – творчий потенціал педагогів, які продукують якісні освітні послуги»	Г. Тимошко [27]
6. Якщо в колективі відносини між людьми створюють атмосферу згуртованості та доброзичливості, то вони є корисними й сприятливими для всього педагогічного колективу	Т. Сорочан [23]
7. Посібник для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти	О. Отич, Л. Задорожна, З. Рябова, Л. Оліфіра та ін. [16]
8. Національна стратегія розвитку освіти в Україні до 2021 р.	[15]
9. Проект Концепції розвитку освіти до 2025 р.	[19]
10. «...на сучасному етапі державотворення пробиває собі шлях третій тип керівника, який керується принципом «Той, хто шукає, той завжди знайде» і вирізняється творчо-аналітичним підходом до справи, позитивно – інноваційним мисленням. Ці керівники вибирають для себе такі цінності, як задоволення від роботи, підвищення кваліфікації, інтелектуальний розвиток. Керівники цього типу спрямовані на роботу в команді, на концентрацію пошуку, нових можливостей щодо колективного розв'язання проблем, тобто зорієнтовані на фасилітацію»; 11. Лист 19-141 від-04.03.2020 Щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти	Л. Воронько [2]          [11]

Національна доктрина розвитку освіти наголошує, що освіта – то формування нової ціннісної системи суспільства як відкритої, варіативної, духовно та культурно наповненої, толерантної.

Тому інноваційне суспільство потребує нових ідей, нових форм і методів управління саме розвитком творчого потенціалу педагогів ЗЗСО та разом із цим ще й нових способів навчання та впровадження національної ідеї. Педагоги виховують дітей для суспільства [7]; О. Кучерявий зазначає, що вчителів-гуманістів і моральному наставникові, здатному систематично і послідовно створювати умови для розвитку свідомості та самосвідомості особистості учня, мають бути притаманні критичне педагогічне мислення, яскрава індивідуальність, фундаментальні знання, професійно-педагогічні здібності, уміння і навички самоосвітньої та самовиховної діяльності, досвід творчого розв'язання педагогічних задач [10].

Саме тому при всьому розмаїтті вивчення цієї теми аспект управління розвитком творчого потенціалу вчителів недостатньо досліджений. Разом із цим існує особлива потреба в поглибленні теоретичної та практичної бази про творчу професійну діяльність вчителів, яка впливає на розвиток творчого потенціалу самих учителів і школярів. Затим відразу назрівають найактуальніші питання: як вийти на очікувані результати, що приносять суспільну користь, соціальну значимість та перспективи; у чому секрет креативної особистості, творчої величі, як розвинути в собі цю творчість і стати успішним; як управляти творчим потенціалом учителя з благом, без страждань і дискомфорту для обох?

Відповідь наступна: потрібно враховувати чинники саме розвитку творчого потенціалу кожної особистості та управління цим розвитком, бо тільки за правильно обраних шляхів як управлінця, так і вчителя, зможуть реалізуватися як креативні особистості, а значить реалізувати свій творчий потенціал від керівника до школяра тільки за умови вільного розвитку всіх, саме за умови довіри, співпраці, поваги [8].

Щодо розвитку творчого потенціалу педагогів, то ця тема вивчається багатьма зарубіжними і вітчизняними ученими у двох напрямках: як педагогічна діяльність і робота над собою, самовдосконалення. Тут і оволодіння передовим педагогічним досвідом, удосконалення свого професіоналізму та впровадження цього досвіду у свою професійну діяльність і робота, скажімо, як креативна діяльність, творчий підхід, що виникає у педагогічному процесі. Такий підхід розглядаємо як необхідну складову професійної діяльності вчителів, як розвиток їх творчого потенціалу, бо він, цей креативний підхід, є відповідальним відбитком розвитку, оскільки сам процес втілення будь-якої ідеї на практиці й є створенням такої творчої особистості й нових форм, методів, технологій навчання, засобів тощо.

Тому такий процес розвиває здібності педагогів, формує й розкриває їх талант навчати й виховувати. Аналізуючи роботи з психолого-педагогічної літератури Ю. Азарова, І. Андрощук, Ю. Бабанського, В. Загвязінського, В. Кан-Калика, В. Кременя, Н. Кузьміної, Л. Лузіної, Т. Махіні, М. Поташника, В. Сластьоніна, Г. Тимошко, Р. Шакурова тощо), розуміємо, що, розвиваючи свій творчий потенціал, педагоги нестандартно спрямовують свої погляди на життя, ту чи іншу проблему, знаходячи різноманітні шляхи її вирішення, розширюють свій кругозір, формують себе як творчу особистість, рухаючись уперед.

Зазначимо, що на розвиток творчого потенціалу педагогів впливає грамотно скерована методична робота, індивідуально-типологічні особливості (особливості нервової системи, як сила, рівноваженість, рухливість, що є

показниками темпераменту) [13], чітко спланована організаційна робота закладу освіти відповідно до модернізації змісту шкільної освіти, сприятливий психологічний мікроклімат у колективі. Зазначимо, що вчений В. Кан-Калик [4] виділяє основні умови розвитку творчого потенціалу педагогів. Це й усвідомлення себе як творця в педагогічному процесі, своєї сутності, мети, завдання, призначення, власної педагогічної діяльності та творчої індивідуальності.

## **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

У результаті теоретичного аналізу встановлено, що творчі здібності самі по собі не гарантують творчих здобутків. Для їх досягнення необхідні принципи, форми та методи управління розвитком творчого потенціалу вчителів, вони (принципи, форми та методи) впроваджують, «запускають» у роботу механізм креативного мислення. Тому А. Матюшкін вважав творчі здібності особистості синтезом її властивостей і рис, які характеризують ступінь їх відповідності вимогам певного виду навчально-творчої діяльності й обумовлюють рівень результативності цієї діяльності [14].

Означено, що «якісне» управління розвитком творчого потенціалу вчителів, вироблення вмінь і бажання самостійно працювати над собою, віддаватися професії є одним із найважливіших завдань сьогодення, бо посилення взаємодії педагогічної діяльності з теорією, запровадження інновацій педагогом, генерування ідей (чим більше, тим краще), неочікуваних рішень, вимог до себе як до творчої особистості зумовлюють нові підходи до визначення напрямів, змісту та технологій цілісного розвитку творчого потенціалу педагогів. І це об'єктивна реальність, наше сьогодення: роби, що знаєш та в чому обізнаний. У цьому велику роль відіграє інтелект, а значить уміння вчителя визначати особливості власного інтелекту: швидкість і пам'ять, інформація й пам'ять, інтуїтивні миттєві рішення й асоціативні зв'язки.

А що для цього треба? Звичайно, необхідні ще й бажання, воля та мотивація як основа, готовність і здатність вчителів змінюватися, опановувати нововведення, що сприяють саме розвитку їх творчого потенціалу, а саме: гранти для закладів загальної середньої та вищої освіти [29], конкурси на заміщення вакантних посад [32], конкурс «Найкращий науковий, науково-педагогічний працівник», Всеукраїнський конкурс наукових, навчальних і методичних праць із різних проблем, актуальні грантові можливості для студентів та випускників ЗВО [31], для молодих викладачів та дослідників [30].

**Перспективи подальших досліджень.** Представлені результати

дослідження є початковою ланкою у вивченні сучасний стану управління розвитком творчого потенціалу вчителів української мови і літератури в умовах неформальної освіти у світовій та вітчизняній практиці й розроблені моделі управління на основі вивчених практик.

Упевнені, що важливою для розвитку творчого потенціалу вчителів є також цілісність сприйняття сьогодення, а значить реальності, етапу, на якому педагог знаходиться. Усвідомлення педагогом своєї діяльності в цілому, тоді народжується можливість визначення наступного кроку для розвитку своєї особистості. Без цього неможливий рух вперед, просто на власні очі буде помітним як процес відставання. У такому випадку поруч ідуть некомпетентність та професійна майстерність (за умови свідомості й розуміння). Через те постійний розвиток творчого потенціалу вчителів можливий тільки тоді, коли особистість цілеспрямована на самореалізацію, обізнана, комунікабельна, інтелектуальна, відверта до всього нового, а значить інноваційна, сучасна, дивергентно мисляча, бо головне завдання управлінням творчого потенціалу педагогів є створення умов для підвищення саме творчої активності учителів, особистісного та професійного зростання кожного з працівників.

У наш час, за складних умов, коли майже усі заклади освіти перейшли в онлайн, Громадська спілка «Освіторія» радить для опанування наступні ресурси, такі як: Google Presentations, Slideboom, Sway, Haiku Desk, Slides, Prezi, Emaze, VisualBee, Projeqt, Showpad, Piktochart, Sliderocket тощо [33]. Тут потрібне планування, виконання завдань на здійснення поставленої мети. Саме такий крок вимагає мужності в ухваленні рішень, сміливості у власних висновках та постійний напрям за обраним шляхом, до самого кінця. Розвиток творчого потенціалу вчителів уможлиблює креативну людину до однієї узагальненої операції на відміну від довгого ланцюга міркувань [6].

Таким чином важливе значення в розвитку творчого потенціалу педагогів, на думку багатьох вчених, має оцінка його роботи. «Оцінка роботи вчителя, – зазначає Є. Березняк, – не самоціль, вона має бути засобом, який стимулює його діяльність» [1]. Цієї думки дотримується й І. Ярмакеєв [29]. А впровадження передових освітніх практик – то універсальний прийом мислення педагога, бо здатність до перенесення мають лише творчі особистості, в арсеналі досвіду яких продуктивна творчість.

Педагоги в сучасному суспільстві, у нових реаліях, як ніколи повинні розвивати як логічне й креативне мислення, так і дивергентне, а також свіжість погляду й зіркість. Вона пов'язана з мисленням, саме й є його якістю. Розвиваючи ці види мислення, творчі педагоги легко охоплюватимуть усю

картину цілком, оволодіватимуть і впроваджуватимуть у свою діяльність не тільки ІТ-технології, а й онлайн-ресурси, як для підвищення своєї кваліфікації, так і для візуалізації інформації, тобто створення креативних презентацій із відео, аудіо й анімацією.

Щоби творити, треба навчитися думати поряд із вітчизняними та зарубіжними вченими з найактуальнішої проблеми сьогодення – проблеми управління розвитком творчого потенціалу вчителів як невід’ємної складової їх місії та високого призначення. Відомо, що внутрішні мотиви та можливості педагогів породжують діяльність кожної особистості, що реалізується у процесі праці, розвиваючи тим самим свій творчий потенціал.

Саме тоді небайдужий вчитель постійно прагне до самовдосконалення та саморозвитку, стимулюючи до цього як своїх колег, так і учнів. Саме така особистість знає про новітні завдання, які ставить держава перед всіма захопленими процесом свого розвитку, про високі вимоги до сучасного педагога, що обумовлені об’єктивними потребами суспільства.

Тут потрібна діагностика розвитку творчого потенціалу педагогів як наслідок їх педагогічної майстерності, що стане у пригоді самим учителям для розкриття їх можливостей, а процес інтелектуальної праці педагогів і забезпечення або створення умов для розвитку їх кваліфікації, фаху в умовах неформальної освіти надасть сталий розвиток Україні та виправдає її європейський вибір.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] Є. Березняк, «Директор школи і вчитель: етика взаємин», *Освіта України*, № 12/13, с. 14, 2000.
- [2] Л. О. Воронько, «Сучасний керівник у системі державної служби України: пошук оптимальної моделі», *Державне управління: теорія та практика*, № 2, с. 157–170, 2013. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blix>
- [3] «Інформаційні технології у дошкільній освіті», у матеріалах конкурсу-захисту на кращу модель інформатизації закладу освіти «Шкільний інформаційний світ» у 2010 р. ДНЗ № 78 м. Харкова. Харків, 2010, 63 с.
- [4] В. А. Кан-Калик, *Грамматика общения*. Москва, Россия: Роспедагентство, 1995, 108 с.
- [5] О. І. Клепіков, І. Т. Кучерявий, *Основи творчості особи*: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. Київ, Україна: Вища шк., 1996, 295 с.

- [6] Т. В. Короїд, «Сучасні напрями вдосконалення управління розвитком творчого потенціалу педагогів закладу загальної середньої освіти», *Науковий Вісник УМО. Серія. Педагогіка: електронне наук.-практ. вид.*, № 5, 2020. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixg>
- [7] Т. В. Короїд, «Формуємо національний характер особистості», *Методичний вісник*. Маріуполь: наук.-метод. центр управління освіти міської ради Маріуполя, 2011, с. 35.
- [8] Т. В. Короїд, «Школознавство як основи управління сучасною школою в умовах її реформування», на *V Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю «Національна освіта в стратегіях соціокультурного вибору: теорія, методологія, практика», 11 листоп. 2021 р.* Луцьк: КЗВО «Луцький пед. коледж» Волинської обл. ради, 2021, с. 215–219. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixh>
- [9] В. Г. Кремень, «Український учитель відкритий до творчості», *Освіта України*, № 25, 26 черв., 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixj>
- [10] О. Г. Кучерявий, *Педагогіка: особистісно-розвивальні аспекти*: навч. посібник. Київ, Україна: Наук. думка НАН України, 2011, 464 с.
- [11] Міністерство освіти і науки України. (2020, Берез. 04). *Лист № 1/9-141 «Щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/affbv>
- [12] В. Д. Лихвар, *Розвиток художньо-творчого потенціалу молодших школярів у процесі образотворчої діяльності*. Харків, Україна, 2003, с. 24.
- [13] С. Д. Максименко, В. О. Соловієнко, *Загальна психологія*: навч. посібник. Київ, Україна: МАУП, 2000, 256 с.
- [14] А. М. Матюшкин, *Загадки одаренности*. Москва, Росія, 1993, 321 с.
- [15] Верховна Рада України. (2013, Черв. 25). *Указ Президента України № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/aytvt>
- [16] О. М. Отич, Л. К. Задорожна, З. В. Рябова, Л. М. Оліфіра та ін., *Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні*: посібник. Київ-Одеса, 2018, 78 с. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixn>
- [17] Кабінет Міністрів України. (2020, Верес. 30). *Постанова № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/mfre>
- [18] М. М. Поташник, *Педагогическое творчество: проблемы развития и*

*опыт: пособие для учителя.* Киев, Украина, 1988, с. 5–60.

- [19] Проект Концепції розвитку освіти до 2025 р. *Волинський нац. ун-т імені Лесі Українки*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixq>
- [20] Верховна Рада України. (2002, Квіт. 17). *Указ Президента України N 347/2002 «Про Національну доктрину розвитку освіти»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/agrzi>
- [21] С. Л. Рубинштейн, *Основы общей психологии*. Москва, Россия: Просвещение, 1946, 704 с.
- [22] Н. Рудічева, «Питання музично-естетичного виховання молоді у спадщині вітчизняних педагогів», *Засоби навчання та науково-дослідницькі роботи: зб. наук. праць ХНПУ, Вип. 23*, с. 116, 2005.
- [23] Т. М. Сорочан, «Розвиток управлінських умінь керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти», *Директор школи, ліцею, гімназії, № 35*, с. 52–57, 2002. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixс>
- [24] В. О. Сухомлинський, *Вибрані твори*. Київ, Україна: Рад. шк., 1976, Т. 1, 390 с.
- [25] В. О. Сухомлинський, *Вибрані твори*. Київ, Україна: Рад. шк., 1976, Т. 2, 670 с.
- [26] Г. М. Тимошко, «Організаційна культура керівника як субстрат розвитку позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу», *Інноваційний менеджмент у закладах освіти: на Всеукр. наук.-практ. конф., 21 берез. 2017 р. Житомир. держ. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка. Житомир: Вид-во ФО-П Левковець, 2017, 276 с., с. 23–31.*
- [27] Г. М. Тимошко, «Теоретико-практичні засади управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу», *Вісник Чернігівського нац. пед. ун-ту імені Т. Г. Шевченка. Педагогічні науки*, Вип. 142, с. 175–181, 2017.
- [28] И. Ярмакеев, «Развитие профессионально-смыслового потенциала личности будущего учителя», *Педагогика*, № 2, с. 43–49, 2006.
- [29] Гранти для закладів загальної середньої та вищої освіти. *Еразмус+*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixr>
- [30] Грантові можливості для молодих викладачів та дослідників. *Fulbright. Ukraine*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixs>
- [31] Грантові можливості для студентів та випускників ВНЗ. *Fulbright. Ukraine*. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixv>
- [32] Конкурси на заміщення вакантних посад. *Міністерство оборони*



- України: офіційний сайт. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/blixx>  
[33] Освіторія медіа. *Освіторія» – онлайн-медіа про освіту та виховання дітей в Україні.* [Електронний ресурс]. Доступно: <https://osvitoria.media/>

## CHALLENGE OF THE DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE CREATIVE POTENTIAL OF TEACHERS IN THE CONTEXT OF NON-FORMAL EDUCATION IN SCIENTIFIC LITERATURE

**Tatiana Koroid,**

Teacher of Ukrainian language and literature, Graduate student of the Department of Pedagogy, Administration and special education Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

 <https://orcid.org/0000-0002-6390-4766>  
[koroidmetod@gmail.com](mailto:koroidmetod@gmail.com)

**Abstract.** This article deals with the clarifying of the concept of «managing the creative potential growth of teachers in non-formal education». It has been established that the growth of the creative potential of teachers directly depends on the improvement of the entire educational system, in particular the solution of the problem of managing the creative potential growth, as well as systems for upgrading the qualifications of teachers and the requirements of society to the level of their training in non-formal education. If we go deeper into this process with non-formal education and think about the problems of managing the creative potential growth of the teacher that are emerging in many of the newest education institutions, the following is a legitimate question: «In which way it follows, where to find that «golden middle» in a combination of managerial (not) competence and personality of the teacher?». Now this is a very topical issue because reforming the educational process requires a research teacher, a leader as an educator of a new formation, a spiritually developed personality, socially mature, creative, competent, professionally possessing all the pedagogic tools. Seeing the close relationship between the level of development of the economic potential of the country and the state of general education, the institution management, the requirements for a teacher, the teacher professional training with a view to improving and modernizing teaching, we take the attitude of the teacher to self-education and modern values of the NUS in general. Therefore, the timeliness of the research is dictated by the need to study theory and

practice, to develop a model and to apply the management experience of teacher creativity development in non-formal education in the context of tasks for the GEI which are not fully realized, but relevant and presented by Laws of Ukraine «On education», «On general education»; determined by the increasing role of education, updating of its system. Thus the introduction of innovation and management approaches in the education process in GEI are means of ensuring that education is central to the development of society. Topics of particular relevance are the formation of theoretical and methodological bases for the study of the increasing role of education, the updating of its system through the adaptation of the experience of world, European and post-Soviet countries (in particular Belarus, Kazakhstan) and the analysis of directions, models, approaches and the introduction into the educational process in the GEI. Such influence will contribute to the reform of the educational system in Ukraine in accordance with European standards. We hope that gradually through public opinion and discussion, this factor will determine the main advantages, prestige of the pedagogical profession, its professional training and social support.

**Key words:** creativity; talent management; non-formal education; results; resources; grant opportunities.

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЕ**

**Короид Татьяна Викторовна,**

учитель украинского языка и литературы,  
аспирант кафедры педагогики, администрирования  
и специального образования Учебно-научного института  
менеджмента и психологии  
ГУВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

 <https://orcid.org/0000-0002-6390-4766>  
[koroidmetod@gmail.com](mailto:koroidmetod@gmail.com)

**Аннотация.** В этой статье рассматривается понятие «управление развитием творческого потенциала учителей в условиях неформального образования». Установлено, что именно развитие творческого потенциала учителей прямо пропорционально зависит от усовершенствования всей образовательной системы, в частности

решения проблемы управления развития творческого потенциала, также системы повышения квалификации педагогов и требований общества к урону их подготовки в условиях неформального образования. Если погрузиться в этот процесс учетом неформального образования, задуматься над проблемами управления развития творческого потенциала учителя, что возникают во многих современных учебных заведениях, то назревает следующий закономерный вопрос: «Каким путем шествовать, где найти «золотую середину» в сочетании управленческой (не) управленческой компетентности и творческой личности учителя?». В данное время это очень актуальный вопрос, потому как реформирование образовательного процесса требует учителя-исследователя, лидера как педагога новой формации, духовно развитой личности, социально зрелой, креативной, компетентной, которая профессионально владеет всем арсеналом педагогических средств. Прослеживая непосредственную связь уровня развития экономического потенциала страны и состояние заведения общего среднего образования, управления заведением, требований к учителю, модернизации преподавания, выходим к отношению учителя к самообразованию и современных ценностных ориентаций НУШ в целом. Поэтому своевременность исследования обусловлена необходимостью изучения теории и практики, разработки модели и внедрения опыта управления развитием творческого потенциала учителей в условиях неформального образования в контексте заданий, которые рассмотрены не совсем, но актуальны и ставят перед УОСО Законы Украины «Про образование», «Про общее среднее образование» и многие другие; определяется растущей ролью образования, обновление ее системы. Таким образом введение инноваций и управленческих подходов в учебно-воспитательный процесс УОСО – это обеспечение определяющего значения образования для развития общества. Именно тем особенно актуальным есть формирование теоретико-методологических основ исследования растущей роли образования, усовершенствование ее системы через адаптацию опыта мировых, европейских и постсоветских стран (в частности Белоруссии, Казахстана), анализа направлений, моделей, подходов и внедрения в учебно-воспитательный процесс УОСО Украины. Такое влияние будет способствовать реформированию системы образования в Украине соответствующим европейским стандартам. Надеемся, что постепенно,

благодаря общественному мнению через мониторинг и обсуждение, этот фактор определит основные преимущества, престижность профессии педагогического работника, его профессиональную подготовку и социальную поддержку.

**Ключевые слова:** творческий потенциал; управление творческим потенциалом; неформальное образование; результат; ресурсы; грантовые возможности.

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Ye. Berezniak, «Dyректор shkoly i vchytel: etyka vzaiemyn», Osvita Ukrainy, № 12/13, s. 14, 2000.
- [2] L. O. Voronko, «Suchasnyi kerivnyk u systemi derzhavnoi sluzhby Ukrainy: poshuk optymalnoi modeli», Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka, № 2, s. 157–170, 2013. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixf>
- [3] «Informatsiini tekhnolohii u doshkilnii osviti», u materialakh konkursu-zakhystu na krashchu model informatyzatsii zakladu osvity «Shkilnyi informatsiinyi svit» u 2010 r. DNZ № 78 m. Kharkova. Kharkiv, 2010, 63 s.
- [4] V. A. Kan-Kalik, Grammatika obshcheniya. Moskva, Rossiya : Rospedagentstvo, 1995, 108 s.
- [5] O. I. Klepikov, I. T. Kucheriavyi, Osnovy tvorchosti osoby: navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakladiv. Kyiv, Ukraina : Vyshcha shk., 1996, 295 s.
- [6] T. V. Koroid, «Suchasni napriamy vdoskonalennia upravlinnia rozvytkom tvorchoho potentsialu pedahohiv zakladu zahalnoi serednoi osvity», Naukovyi Visnyk UMO. Serii. Pedahohika: elektronne nauk.-prakt. vyd., № 5, 2020. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixg>
- [7] T. V. Koroid, «Formuiemo natsionalnyi kharakter osobystosti», Metodychnyi visnyk. Mariupol: nauk.-metod. tsentr upravlinnia osvity miskoï rady Mariupolia, 2011, s. 35.
- [8] T. V. Koroid, «Shkoloznavstvo yak osnovy upravlinnia suchasnoiu shkoloiu v umovakh yii reformuvannia», na V Vseukr. nauk.-prakt. konf. z mizhnar. uchastiu «Natsionalna osvita v stratehiakh sotsiokulturnoho vyboru: teoriia, metodolohiia, praktyka», 11 lystop. 2021 r. Lutsk : KZVO «Lutskiyi ped.koledzh» Volynskoi obl. rady, 2021, s. 215–219. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixh>
- [9] V. H. Kremen, «Ukrainskyi uchytel vidkryty do tvorchosti», Osvita Ukrainy, № 25, 26 cherv., 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixj>
- [10] O. H. Kucheriavyi, Pedahohika: osobystisno-rozvyvalni aspekty: navch.

- posibnyk. Kyiv, Ukraina : Nauk. dumka NAN Ukrainy, 2011, 464 s.
- [11] Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. (2020, Berez. 04). Lyst № 1/9-141 «Shchodo pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv zahalnoi serednoi osvity». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/affbv>
- [12] V. D. Lykhvar, Rozvytok khudozhno-tvorchoho potentsialu molodshykh shkolariv u protsesi obrazotvorchoi diialnosti. Kharkiv, Ukraina, 2003, s. 24.
- [13] S. D. Maksymenko, V. O. Soloviienko, Zahalna psykholohiia: navch. posibnyk. Kyiv, Ukraina : MAUP, 2000, 256 s.
- [14] A. M. Matyushkin, Zagadki odarennosti. Moskva, Rossiya, 1993, 321 s.
- [15] Verkhovna Rada Ukrany. (2013, Cherv. 25). Ukaz Prezydenta Ukrainy № 344/2013 «Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/aytvv>
- [16] O. M. Otych, L. K. Zadorozhna, Z. V. Riabova, L. M. Olifira ta in., Novi vymohy do kompetentnosti kerivnykiv shkil v Ukraini: posibnyk. Kyiv-Odesa, 2018, 78 s. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixn>
- [17] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2020, Veres. 30). Postanova № 898 «Pro deiaki pytannia derzhavnykh standartiv povnoi zahalnoi serednoi osvity». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/mfre>
- [18] M. M. Potashnik, Pedagogicheskoe tvorchestvo: problemy razvitiya i opyt: posobie dlya uchitelya. Kiev, Ukraina, 1988, s. 5–60.
- [19] Proiekt Kontseptsii rozvytku osvity do 2025 r. Volynskiy nats. un-t imeni Lesi Ukrainky. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixq>
- [20] Verkhovna Rada Ukrainy. (2002, Kvit. 17). Ukaz Prezydenta Ukrainy N 347/2002 «Pro Natsionalnu doktrynu rozvytku osvity». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/agrzi>
- [21] S. L. Rubinshtejn, Osnovy obshchej psihologii. Moskva, Rossiya: Prosveshchenie, 1946, 704 s.
- [22] N. Rudicheva, «Pytannia muzychno-estetichnoho vykhovannia molodi u spadshchyni vitchyznianskykh pedahohiv», Zasoby navchannia ta naukovodoslidnytski roboty: zb. nauk. prats XNPU, Vyp. 23, s. 116, 2005.
- [23] T. M. Sorochan, «Rozvytok upravlinskykh umin kerivnykiv shkil u systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity», Dyrektor shkoly, litseiu, himnazii, № 35, s. 52–57, 2002. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixc>
- [24] V. O. Sukhomlynskyi, Vybrani tvory. Kyiv, Ukraina: Rad. shk., 1976, T. 1, 390 s.
- [25] V. O. Sukhomlynskyi, Vybrani tvory. Kyiv, Ukraina: Rad. shk., 1976, T. 2,

670 s.

- [26] Н. М. Tymoshko, «Orhanizatsiina kultura kerivnyka yak substrat rozvytku pozytyvnoho imidzhu zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu», Innovatsiinyi menezhment u zakladakh osvity: na Vseukr. nauk.-prakt. konf., 21 berez. 2017 r. Zhytomyr. derzh. ped. un-t im. V. H. Korolenka. Zhytomyr : Vyd-vo FO-P Levkovets, 2017, 276 s., s. 23–31.
- [27] Н. М. Tymoshko, «Teoretyko-praktychni zasady upravlinnia rozvytkom tvorchoho potentsialu pedahohichnoho kolektyvu», Visnyk Chernihivskoho nats. ped. un-tu imeni T. H. Shevchenka. Pedahohichni nauky, Vyp. 142, s. 175–181, 2017.
- [28] I. YArmakeev, «Razvitie professional'no-smyslovogo potentsiala lichnosti budushchogo uchitelya», Pedagogika, № 2, s. 43–49, 2006.
- [29] Hranty dlia zakladiv zahalnoi serednoi ta vyshchoi osvity. Erasmus+. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixr>
- [30] Hrantovi mozhlyvosti dlia molodykh vykladachiv ta doslidnykiv. Fulbright. Ukraine. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixs>
- [31] Hrantovi mozhlyvosti dlia studentiv ta vypusknnykiv VNZ. Fulbright. Ukraine. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixv>
- [32] Konkursy na zamishchennia vakantnykh posad. Ministerstvo oborony Ukrainy: ofitsiinyi sait. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/blixx>
- [33] Osvitoriiia media. Osvitoriiia» – onlain-media pro osvitu ta vykhovannia ditei v Ukraini. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://osvitoria.media/>

*Стаття надійшла до редакції  
03 січня 2022 року*