

UDC 37;005.322:316.647.5:373.2.091.113(045)
DOI: 10.52534/msu-pp.6(1).2020.66-73

Olena M. Dobosh*

Mukachevo State University
89600, 26 Uzhhorodska Str., Mukachevo, Ukraine

Development of Tolerance as a Professionally Important Quality of Managers in Preschool Educational Institutions

Article's History:

Received: 15.02.2020

Revised: 10.03.2020

Accepted: 03.04.2020

Suggested Citation:

Dobosh, O.M. (2020). Development of tolerance as a professionally important quality of managers in preschool educational institutions. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Pedagogy and Psychology"*, 6(1), 66-73.

Abstract. The relevance of the article is determined by updating the content of professional training of future heads of preschool educational institutions, the essence of which is not only in the development of professional knowledge, skills and abilities but also in the development of personal traits, in particular professional tolerance. The purpose of the research is to analyse tolerance as a component of the professional development of a future manager in the field of education based on its definitive meanings and development in the process of professional training. Scientific research was conducted using general research methods, such as structural analysis, synthesis, generalisation, and modelling. The article analyses the main views on the interpretation of the concepts of "tolerance", "development of tolerance" and "professional tolerance of the head of a preschool education institution". It is found out that tolerance is an acquired personal trait, as a result of which there is a need for its systematic development in the process of obtaining higher education by future managers. The structure of professional qualities of the manager, which includes abilities, knowledge and skills, as well as socio-psychological characteristics, is substantiated. It is determined that the qualities of a manager in the field of education have their own characteristics, in particular, the division into three key groups: qualities that reproduce the attitude of the manager to his activities; qualities that show the attitude of the manager to himself and qualities that are aimed at indicating relations with subordinates and society. It is suggested to introduce the theoretical block "development of tolerance as a professionally important quality of heads of preschool educational institutions in the process of professional training" during the training of future teachers in higher educational institutions. The value of scientific work lies in the development of a content module for the establishment of professional tolerance with its subsequent practical justification

Keywords: professional tolerance, managerial tolerance, managerial incompetence, tolerant attitudes, professional training, qualities of a manager

*Corresponding author

Олена Михайлівна Добош

Мукачівський державний університет
89600, вул. Ужгородська, 26, м. Мукачево, Україна

Формування толерантності як професійно важливої якості керівників закладів дошкільної освіти

Анотація. Актуальність статті визначається оновленням змістового наповнення професійної підготовки майбутніх керівників дошкільних освітніх закладів, суть якого полягає не лише у формуванні професійних знань, умінь і навичок, а й в розвитку особистісних рис, зокрема професійної толерантності. Метою наукової роботи є аналіз толерантності як складової професійного становлення майбутнього управлінця у сфері освіти на основі її дефінітивних значень і розвитку в процесі професійної підготовки. Наукова розвідка проводилась із використанням загальнонаукових методів дослідження, таких як структурний аналіз, синтез, узагальнення та моделювання. У статті проаналізовано основні погляди на тлумачення понять «толрантність», «формування толерантності» та «професійна толерантність керівника закладу дошкільної освіти». З'ясовано, що толерантність є набутою особистісною рисою, внаслідок чого виникає потреба в планомірному її розвитку в процесі здобуття вищої освіти майбутніми управлінцями. Обґрунтовано структуру професійних якостей керівника, до складу якої входять здібності, знання та навички, а також соціально-психологічні характеристики. Визначено, що якості управлінця у сфері освіти мають свої особливості, зокрема поділ на три ключові групи: якості, в яких відтворюється ставлення керівника до своєї діяльності; якості, які показують ставлення керівника до себе та якості, що спрямовані на позначення стосунків із підлеглими та соціумом. Запропоновано введення теоретичного блоку «Формування толерантності як професійно важливої якості керівників закладів дошкільної освіти в процесі професійної підготовки» під час підготовки майбутніх педагогічних працівників у вищих навчальних закладах. Цінність наукової роботи полягає в розробці змістового модуля розвитку професійної толерантності з подальшим його практичним обґрунтуванням

Ключові слова: професійна толерантність, управлінська толерантність, управлінська некомпетентність, толерантні установки, професійна підготовка, якості управлінця

Постановка проблеми

Суспільні процеси, що відбуваються останнім часом в Україні, потребують орієнтації керівників закладів дошкільної освіти на толерантну взаємодію як основу успішного й ефективного управління. Ефективне здійснення управлінської діяльності в сучасних динамічних умовах пов'язане не лише з професійними знаннями, уміньми і навичками фахівця, але і з його особистісними характеристиками, серед яких виокремлюємо професійну толерантність. Наявність професійної толерантності в сучасного керівника, вимушеного зважати на різноманітні зміни і невизначеність в управлінській діяльності, обумовлена тим, що керівникові необхідно «...вчитися знаходити єдність і гармонію, без яких усе це різноманіття не лише не має сенсу, але і небезпечно для людства і його майбутнього» [1]. Значний потенціал для формування професійної толерантності керівників закладів дошкільної освіти має система вищої освіти, в межах якої здійснюється професійна підготовка.

Аналіз актуальних досліджень і публікацій

Дослідники Г. Бардієр [2], В. Бойко [3], Н. Маркова [4], М. Мацковський [5] зосереджуються на вивченні толерантності й виокремлюють декілька її видів: політичну, міжнаціональну, расову, релігійну, гендерну, вікову,

фізіологічну сексуально-орієнтаційну, географічну, міжкласову, маргінальну, освітню, управлінську, професійну.

Проблеми розвитку толерантності, толерантних установок у галузі освіти розглядаються в дослідженнях Н. Асташової [6], А. Байбакова [7], О. Брюховецької [8], Б. Гершунського [9], П. Комогоров [10], В. Сітарова [11], М. Зембілас [12], Дж.-С. Лі, Т.М. Беш [13], І. Девіс, та Б. Шцепек Рід [14], Р.С. Наговіцин, Д.К. Бартош [15] та інших. У працях Л. Каліннікової, Ю. Саплавської, А. Заводілова [16], Дж.В. Лонсбарі, Е.Д. Сандстром [17], Ф. Лін, З. Чжан, В. Вонг [18] та інших вивчалися професійно важливі якості особистості управлінців.

Для визначення змісту й алгоритму формування професійної толерантності керівників освітніх організацій значну роль відіграють: підходи, що розкривають сутність змісту, форм, методів активної соціально-психологічної підготовки (В. Зливков [19], Л. Карамушка [20] та ін.); психолого-педагогічні принципи впровадження інноваційних форм і методів навчання в професійній підготовці та післядипломній освіті (В. Моляко [21]). Професійну толерантність керівників досліджувала О. Брюховецька, яка виокремлювала, власне, управлінську толерантність, що складається з: толерантності до невизначеності в діяльності керівника

(коли керівник може ефективно діяти в ситуації невідомості); толерантності до змін; толерантності до професійних стресів [22].

За безумовної важливості цих досліджень одним із найменш досліджених аспектів є формування професійної толерантності у керівників освітніх організацій загалом і керівників закладів дошкільної освіти зокрема. Педагогічна значущість досліджуваної проблеми обумовила мету статті.

Мета статті

Охарактеризувати толерантність як професійно важливу якість майбутнього керівника закладу дошкільної освіти та її формування в процесі фахової підготовки.

Результати дослідження

Одним із ключових понять дослідження становлення толерантності як професійної якості керівників закладів дошкільної освіти є феномен «толерантності», що характеризується варіативністю дефінітивних значень. Насамперед слово «толерантність» походить від латинського *tolerans*, яке має значення «зносити, витримувати, терпіти, виявляти стійкість, витривалість» [23]. В англійській мові існує два терміни, які вживаються для характеристики толерантності. Термін «*tolerance*» означає прийняття позиції іншого, а термін «*toleration*» – терпляче ставлення до чого-небудь, з чим людина не погоджується [24]. Короткий політологічний словник визначає «толерантність» як терпиме ставлення до чужих думок, поглядів, позицій, вірувань, які не збігаються з власними [25]. Толерантність – це складне й багатогранне утворення й разом важлива якість особистості, завдяки якій спілкування між людьми стає виваженим, що, зі свого боку, сприяє знаходженню істини навіть у конфліктній ситуації; це якість, яка виявляється в повазі до інтересів, почуттів, думок, звичаїв, вірувань, політичних уподобань та позицій інших людей. Толерантність є взаємоповагою через взаєморозуміння та основою цивілізованих стосунків [26]. У загальноприйнятому контексті, толерантність розуміють як якість особистості, яка базується на прагненні прийняти й зрозуміти точку зору іншого, ні в якому разі не спростовуючи впевненість у власних позиціях; здібність до розумного компромісу, що переслідує мету культурного з'ясування розбіжностей [27]. У Декларації принципів толерантності говориться, що «толерантне ставлення один до одного, солідарність, діалог і взаєморозуміння мають стати нормою поведінки і дій усіх людей без винятку,

соціальних груп, політичних партій, громадських організацій і рухів, адже толерантність є не тільки важливим принципом, а й необхідною умовою соціально-економічного розвитку людства» [28].

У контексті наукового дослідження «толерантність» доцільно тлумачити як вміння краще розуміти себе та різні категорії працівників дошкільного закладу, вступати з ними в контакт, взаємодіяти без примусу, виявляти повагу та довіру. Толерантність є необхідною умовою успішної управлінської діяльності керівників закладів дошкільної освіти. Керівник є ключовою фігурою в управлінні освітньою організацією. Здійснюючи вплив на співробітників, керівник має спонукати їх до належного виконання службових обов'язків, не порушуючи законних прав працівників. Керівники – категорія працівників, які професійно здійснюють управління людьми, відповідальні за отримання результатів від конкретних зусиль інших людей, котрі працюють як індивідуально, так і об'єднані в групи чи організації [29]. Більшість учених висувають положення про те, що особистість керівника, який є носієм певного образу, іміджу навчального закладу і здатний забезпечити його конкурентоздатність в системі надання освітніх послуг, фактично визначає обличчя закладу освіти, діяльність педагогічного колективу [22; 29]. Відтак відповідно до наявних у науковій літературі підходів, структура професійно важливих якостей керівника включає три основні елементи, які потрібні й достатні для реалізації тієї або іншої продуктивної діяльності:

1) здібності – індивідуально-психологічні особливості особистості, що є умовою для успішного здійснення будь-якої продуктивної діяльності (як загальні, так і часткові; як переважно природжені, так і переважно соціальні);

2) соціально-психологічні характеристики особистості – психологічні особливості індивіда, які забезпечують успішне виконання ним певної діяльності (інтереси, мотиви, цінності, стосунки з оточенням та ін.);

3) знання і навички (знання основ сучасного менеджменту організацій, загальнокультурні, економічні, педагогічні, психологічні знання; інтелектуальні, аналітичні, прогностичні, проєктивні мобілізаційні, рефлексивні, перцептивні, комунікативні вміння) [30].

З огляду на зазначену вище структуру якостей керівника, можна сформулювати класифікацію характерних рис управлінця у сфері освіти, зокрема мова йде про такі групи професійних якостей (рис. 1) [22]:

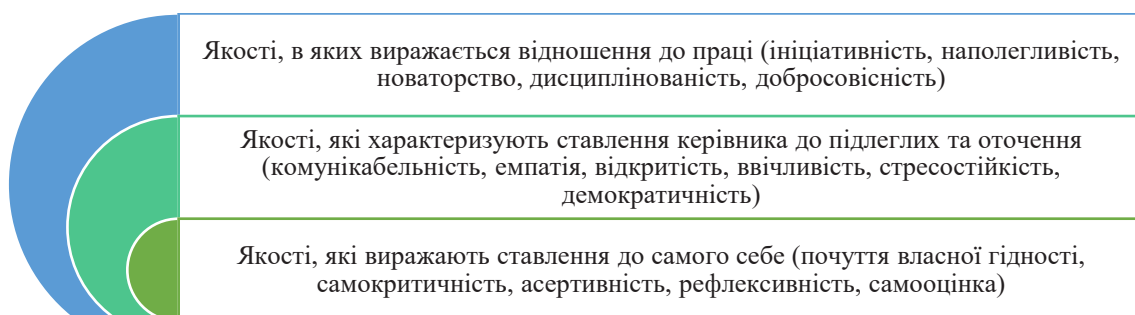


Рисунок 1. Структура професійних якостей управлінця у сфері освіти

Поряд з вказаними професійно важливими якостями кожен успішний керівник володіє певними особистісними властивостями, які формують систему професійно важливих якостей, специфічну для кожної окремої галузі управління. У процесі формування стосунків у закладі сучасний керівник має: визнавати важливість, первинність працівника як особистості; враховувати не тільки успішність, результативність праці (зовнішні показники), але і постійну мотивацію до ефективної роботи, до поступового саморозвитку (внутрішній стан підлеглих). Такий підхід до особистості підлеглого вимагає від керівника високого рівня толерантності, орієнтації на толерантну взаємодію як основу успішної, ефективної управлінської діяльності. Керівництво / управління містить в собі особливі ситуації, протиріччя яких необхідно вирішувати в самому процесі професійної діяльності, що і викликає необхідність наявності у керівника закладу освіти таких якостей як доброзичливість, справедливість, зацікавленість, товарищескість, здатність і вміння співпереживати, емпатія, толерантність тощо. Як бачимо, толерантність є однією з найголовніших професійно важливих якостей в діяльності керівника, ознакою його впевненості у своїх позиціях, відсутності страху порівняння з іншими, страху втрати особистої унікальності, відкритості до змін, до наставництва, вміння бачити шляхи особистого зростання [27; 31].

Розглянувши та проаналізувавши різноманітні підходи до розуміння феномена «толерантність», зважаючи на специфіку управлінської діяльності керівників закладів дошкільної освіти, тлумачимо професійну толерантність керівника ЗДО на індивідуальному рівні як професійно важливу якість особистості, яка виробляється в процесі професійної взаємодії, зумовлюється особистісними рисами та характеризується наявністю постійного контакту з людьми, розумінням і прийняттям своєрідності, індивідуальності іншої людини, умінням приховувати й згладжувати неприємні почуття за умови зіткнення з некомунікабельними якостями підлеглих, відсутністю категоричності в оцінці людей, відсутністю агресивності в стосунках, дружельюбністю, витримкою і самовладанням, справедливістю, об'єктивністю, терпимістю до психологічного комфорту партнера, умінням враховувати особливості характеру, звичок, установок інших людей, визначає здатність регулювати свою поведінку відповідно до законів і норм професійної діяльності, спрямованість та принципи взаємодії з усіма суб'єктами освітнього процесу, вимагає постійного особистісного зростання і вдосконалення.

Навколо професійної толерантності формуються необхідні уміння й навички. Вона створює особистісну спрямованість, систему ставлень, визначає вибір стратегій поведінки і мотивацію розвитку тих або інших якостей. У такий спосіб професійна толерантність є інструментом успішної самореалізації керівника закладу дошкільної освіти. У професійній діяльності керівника часто виникають такі ситуації, коли погляди, ідеали й спосіб життя його підлеглих відрізняються від відповідних уявлень управлінця. Відтак варто відмітити, що характеризувати суть поняття «толерантність» можна

тільки у взаємозв'язку з поняттям «іншості» / «іншого» (інших культур, ідеалів, представлень, переконань тощо), що відрізняється від власних установок людини або соціальної групи. Дотримання керівником у професійній діяльності толерантних установок сприяє створенню для усіх учасників освітнього процесу комфортних умов взаємодії, нейтралізації агресивних, конфліктних взаємин, а також є показником особистісного рівня керівника, готового вдосконалювати свій професійний рівень, характер і стиль поведінки через контакти з іншими поглядами та практичними діями. Толерантний керівник вимоги ставить у формі порад, консультацій, а головним способом впливу на людину обирає заохочення за прояв ініціативи.

Водночас варто наголосити, що на характер стосунків впливає управлінська некомпетентність керівників. Спостерігаємо, що до керівництва здебільшого приходять люди із загостреною потребою у владі, незадоволеними амбіціями, завищеною самооцінкою й часто низьким рівнем управлінських знань. Ті керівники, що не мають управлінських знань, розуміють під управлінням здатність давати розпорядження, команди й контролювати їхнє виконання. Через управлінські стосунки здійснюється влада, однак влада є протилежністю толерантності. Влада на основі сили перетворює управлінську діяльність на насильницький процес. Якщо керівник стає менш терпимим до своїх підлеглих, то з толерантного керівника він перетворюється на авторитарного, у якого в пріоритеті агресія, жорсткість. Авторитарний керівник перешкоджає у висловлюванні своєї точки зору й прояві ініціативи. Поведінка такого керівника характеризується зверхністю та неповагою до особистості підлеглого, переслідуванням за критику. Авторитарні лідери нетерпимі до думки своїх підлеглих, грубі й нешанобливі в спілкуванні з ними, що внаслідок призводить до досить напруженої обстановки в дошкільному закладі, конфліктних ситуацій, до створення негативного соціально-психологічного клімату усередині робочих груп.

Одним з найважливіших шляхів підвищення якості освіти майбутніх фахівців є приведення змісту освіти у відповідність до сучасних потреб суспільства. Метою вищої педагогічної освіти в Україні є не лише набуття фундаментальних професійних знань майбутніх фахівців, а й формування в них професійної толерантності як складової ефективної професійної підготовки майбутнього керівника у закладі вищої освіти. Дослідники стверджують, що толерантність як особистісна риса не властива людині й може ніколи не з'явитися без цілеспрямованої праці над собою, внаслідок чого освітній процес має включати формування цієї якості особистості, оскільки успішна взаємодія між людьми залежить від їхньої здатності бути толерантними [32; 33]. Відтак формування професійної толерантності майбутнього керівника розглядаємо як один із пріоритетних напрямів освітнього процесу вищої школи. Оскільки сучасні студенти, зокрема спеціальностей «Дошкільна освіта», «Початкова освіта», «Освітні, педагогічні науки» (спеціалізація «Управління закладами

освіти)), потенційно вважаються майбутніми керівниками, що мають бути підготовлені до вирішення завдань професійної діяльності, то вважаємо, що професійну толерантність потрібно цілеспрямовано формувати.

Відповідно до вищезазначеного поняття «формування толерантності» розуміємо як становлення, придбання сукупності стійких властивостей і якостей толерантності. Удосконалення змісту професійної підготовки керівників закладів дошкільної освіти з метою формування у них професійної толерантності вбачаємо у включенні в програму навчальної дисципліни професійного спрямування «Організаційно-управлінська діяльність в дошкільній освіті» змістового модулю «Формування толерантності як професійно важливої якості керівників закладів дошкільної освіти в процесі професійної підготовки». Вважаємо, що формування

професійної толерантності майбутнього керівника ЗДО може забезпечуватися ігровими педагогічними технологіями, в основі яких гра як вид діяльності студентів. Активне навчання ставить за мету зробити кожного студента безпосереднім учасником освітнього процесу, який сам шукає шляхи і засоби розв'язання проблем. Освітній процес в університеті має бути спрямований на реалізацію конкретних завдань підготовки майбутнього керівника, бути імітацією того середовища, в якому йому доведеться працювати, виробляти в студентів уміння й навички розв'язання практичних завдань і психологічних ситуацій. Для проведення занять з дисципліни «Організаційно-управлінська діяльність у дошкільній освіті» передбачаємо використання імітаційних, рольових та операційних ігор (рис. 2) [34].

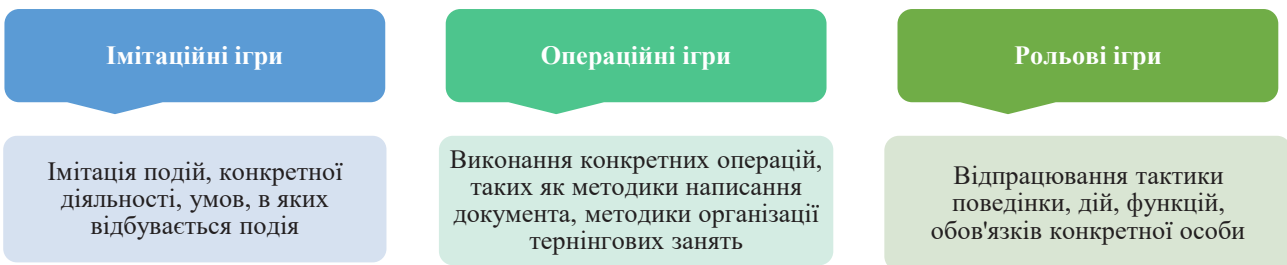


Рисунок 2. Приклади застосування інтерактивних методів організації занять із формування толерантності

Варто додати, що з метою формування професійної толерантності керівників ЗДО можна використовувати такі інноваційні форми навчання, як кейс-стаді, дискусії, «мозковий штурм», комп'ютерне тестування. Водночас для формування навичок продуктивного спілкування та взаємодії в процесі навчання; розвитку умінь аргументувати свою точку зору, чітко формулювати та ясно викладати думки; розвитку здатності аналізувати складні ситуації, причини їхнього виникнення, виявляти головне і другорядне, знаходити способи й засоби рішення допоможе застосування інноваційних методів навчання: інноваційні лекції (міні-лекція, проблемна лекція, лекція-брейнстормінг, лекція-дискусія, лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку); інноваційні семінарські заняття (семінар-«круглий стіл», семінар-дискусія, семінар-конференція); інноваційні практичні заняття (застосування психологічних тренінгів (із проведенням аналізу управлінських ситуацій, тематичних дискусій, ділових і рольових ігор, вправ); метод проектів; метод портфоліо (*Performance Portfolio or Portfolio Assessment*) [22]. У такий спосіб використання інноваційних засобів навчання підвищує ефективність викладання та дає змогу залучити до активної форми роботи студентів різного рівня знань.

Отже, толерантність як набута риса особистості є однією з ключових професійно важливих якостей майбутніх управлінців у сфері освіти. Процес її формування й розвитку передбачає цілеспрямовані заняття над собою, а також стимулювання зовнішніх чинників,

серед яких зокрема важливе місце належить саме підготовці під час здобуття вищої освіти. Відтак оновлення методик компетентного розвитку майбутніх керівників закладів дошкільної освіти потребує подальших досліджень.

Висновки

Викладені вище позиції дають підставу зробити висновок, що професійна толерантність допомагає керівнику ефективно взаємодіяти з усіма учасниками освітнього процесу, забезпечує стійкість до професійних стресів і сприяє ефективній побудові професійної кар'єри. З'ясовано, що професійна толерантність є невід'ємною якістю зрілого керівника. За відсутності професійної толерантності в поведінці керівника проявляються агресивність, жорстокість, насильство, внаслідок чого професійну толерантність потрібно цілеспрямовано формувати в процесі професійної підготовки. У процесі дослідження автором було запропоновано введення змістового модуля «Формування толерантності як професійно важливої якості керівників закладів дошкільної освіти в процесі професійної підготовки», що сприятиме планомірному розвитку толерантності управлінця для подальшої діяльності в закладі дошкільної освіти.

Перспективою подальших пошуків у напрямі дослідження є реалізація складової формування толерантності у зміст професійної освіти керівників закладів дошкільної освіти та аналіз одержаних результатів.

Список використаних джерел

- [1] Асмолов А.Г. Психология личности. Культурно-историческое понимание развития человека. 3-е изд., испр. и доп. Москва: Академия, 2007. 528 с.
- [2] Бардиер Г.Л. Толерантность как социальное представление и этическая норма. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 6. Философия. Политология. Социология. Психология. Право.* 2005. Вып. 4. С. 110–119.
- [3] Бойко В.В. Коммуникативная толерантность: метод. пособ. Санкт-Петербург: МАПО, 1998. 23 с.
- [4] Маркова Н.Г. Формирование у молодежи толерантности как индикатора культуры межнациональных отношений. *Сибирский психологический журнал.* 2009. Вып. 31. С. 53–58.
- [5] Мацковский М.С. Толерантность как объект социологического исследования. *Межкультурный диалог: исследования и практика* / под ред. Г.У. Солдатовой, Т.Ю. Прокофьевой, Т.Л. Лютой. Москва: Центр СМИ МГУ им. М.В. Ломоносова, 2004. С. 143–147.
- [6] Асташова Н.А. Толерантность как условие самореализации личности. *Вестник Брянского государственного университета.* 2011. Вып. 1. С. 26–35.
- [7] Борытко Н.М., Соловцова И.А., Байбаков А.М. Введение в педагогику толерантности: учеб. пособ. Волгоград: ВГИПК РО, 2006. 80 с.
- [8] Брюховецька О.В. Особливості професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів залежно від стажу управлінської діяльності. *Вісник післядипломної освіти.* 2016. Вып. 16. С. 165–178.
- [9] Гершунский Б.С. Толерантность в системе ценностно-целевых приоритетов образования. *Педагогика.* 2003. Вып. 1. С. 3–10.
- [10] Комогоров П.Ф. Философско-психологические основы толерантности как педагогического феномена. *Образование и наука.* 2000. № 1(3). С. 32–38.
- [11] Ситаров В.А., Маралов В.Г. Разработка теоретической модели формирования позиции ненасилия у студентов. *Alma Mater.* 2019. Вып. 2. С. 28–35.
- [12] Zembylas M. Toleration and coexistence in conflicting societies: Some tensions and implications for education. *Pedagogy, Culture and Society.* 2011. Vol. 19, No. 3. P. 385–402.
- [13] Lee J.-S., Besch T.M. Critical reflection on toleration in social work. *European Journal of Social Work.* 2020. Vol. 23, No. 1. P. 18–29.
- [14] Davies I., Szczepiek Reed B. Freedom on university campuses: An argument for normatively dependent toleration. *Citizenship Teaching and Learning.* 2019. Vol. 14, No. 3. P. 249–261.
- [15] Formation of social tolerance among future teachers / R.S. Nagovitsyn et al. *European Journal of Contemporary Education.* 2018. Vol. 7, No. 4. P. 754–763.
- [16] Kalinnikova L., Saplavaska J., Zavidilov A. Negative personality traits and self-monitoring among sales managers. *Engineering for Rural Development.* 2019. Vol. 18. P. 786–792.
- [17] Core personality traits of managers / J.W. Lounsbury et al. *Journal of Managerial Psychology.* 2016. Vol. 31, No. 2. P. 434–450.
- [18] Ling F.Y.Y., Zhang Z., Wong W.T. How personality traits influence management styles of construction project managers. *Built Environment Project and Asset Management.* 2020. Vol. 10, No. 3. P. 453–468.
- [19] Зливков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. Київ: Педагогічна думка, 2016. 219 с.
- [20] Карамушка Л.М., Шевченко А.М. Організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів: навч.-метод. посіб. Біла Церква: КОІПОПК, 2013. 104 с.
- [21] Моляко В.А., Абрамова Л.Н., Богуш А.М. Общение, идентификация, сознание – постулаты развития личности. *Научный вестник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського. Педагогічні науки.* 2017. № 2(115). С. 12–20.
- [22] Брюховецька О.В. Професійна толерантність керівників загальноосвітніх навчальних закладів: сутність, специфіка, структура. *Фундаментальные и прикладные исследования в практиках ведущих научных школ.* 2016. № 2(14). С. 141–151.
- [23] van Doorn M. The nature of tolerance and the social circumstances in which it emerges. *Current Sociology.* 2014. Vol. 62, No. 6. P. 905–927.
- [24] Langerak E. Disagreement: Appreciating the dark side of tolerance. URL: http://www.stolaf.edu/people/langerak/Talks%20and%20Papers/Tolerations_dark_side.html (accessed date: 23.03.2020).
- [25] Короткий політологічний словник / за ред. С.Г. Рябова, З.І. Тимошенко. Київ: РОВО «Укрвзуполіграф», 1991. 220 с.
- [26] Матієнко О.С. Толерантність починається з учителя. *Рідна школа.* 2005. Вып. 6. С. 4–6.
- [27] Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. Москва: Просвещение, 1990. 208 с.

- [28] Декларація принципів толерантності: офіц. текст від 16.11.1995 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_503#Text (дата звернення: 15.02.2020).
- [29] Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ: МАУП, 2000. 286 с.
- [30] Освіта дорослих / за ред. В.Г. Кременя, Ю.В. Ковбасюка. Київ: Основа, 2014. 496 с.
- [31] Клепцова Е.Ю. Психология и педагогика толерантности. Москва: Академпроект, 2004. 176 с.
- [32] Determining the degree of religious tolerance among student teachers / N.A. Broer et al. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*. 2016. Vol. 72, No. 3. P. 21–71.
- [33] Baklashova T.A., Galishnikova E.M., Khafizova L.V. The effects of education on tolerance: Research of students' social and ethnic attitudes. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. Vol. 6, No. 1S3. P. 335–340.
- [34] Добош О.М. Підготовка майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти до професійного саморозвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка та психологія»*. 2018. Т. 4, № 2. С. 86–90.

References

- [1] Asmolov, A.G. (2007). *Psychology of personality. Cultural and historical understanding of human development* (3rd ed.). Moscow: Academia.
- [2] Bardiyer, G.L. (2005). Tolerance as a social representation and ethical norm. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta. Seria 6. Filosofia, Politologia, Sociologia, Psihologia, Pravo*, 4, 110-119.
- [3] Boyko, V.V. (1998). *Communication tolerance*. St. Peterburg: MAPO.
- [4] Markova, N.G. (2009). Formation of tolerance at youth as indicator of culture of international attitudes. *Siberian Journal of Psychology*, 31, 53-58.
- [5] Matskovskiy, M.S. (2004). Tolerance as an object of sociological research. In G.U. Soldatova, T.Yu. Prokofyeva, & T.L. Lyutaya (Eds.), *Intercultural dialogue: Research and practice* (pp. 143-147). Moscow: Center of Mass Media of the Lomonosov Moscow State University.
- [6] Astashova, N.A. (2011). Tolerance as a condition for personal self-realization. *Bryansk State University Herald*, 1, 26-35.
- [7] Borytko, N.M., Solovtsova, I.A., & Baybakov, A.M. (2006). *Introduction to tolerance pedagogy*. Volgograd: VHIPK RO.
- [8] Bruhovetska, O.V. (2016). Professional features of tolerance heads general educational institutions depending on length of administrative activity. *Herald of Postgraduate Education*, 16, 165-178.
- [9] Gershunskiy, B.S. (2003). Tolerance in the system of value and target priorities of education. *Pedagogy*, 1, 3-10.
- [10] Komogorov, P.F. (2000). Philosophical and psychological foundations of tolerance as a pedagogical phenomenon. *Education and Science*, 1(3), 32-38.
- [11] Sitarov, V.A., & Maralov, V.G. (2019). Elaboration of theoretical model of formation of position of non-violence in students. *Alma Mater*, 2, 28-35.
- [12] Zembylas, M. (2011). Toleration and coexistence in conflicting societies: Some tensions and implications for education. *Pedagogy, Culture and Society*, 19(3), 385-402.
- [13] Lee, J.-S., & Besch, T.M. (2020). Critical reflection on toleration in social work. *European Journal of Social Work*, 23(1), 18-29.
- [14] Davies, I., & Szczepek Reed, B. (2019). Freedom on university campuses: An argument for normatively dependent toleration. *Citizenship Teaching and Learning*, 14(3), 249-261.
- [15] Nagovitsyn, R.S., Bartosh, D.K., Ratsimor, A.Y., & Maksimov, Y.G. (2018). Formation of social tolerance among future teachers. *European Journal of Contemporary Education*, 7(4), 754-763.
- [16] Kalinnikova, L., Saplavskaya, J., & Zavidilov, A. (2019). Negative personality traits and self-monitoring among sales managers. *Engineering for Rural Development*, 18, 786-792.
- [17] Lounsbury, J.W., Sundstrom, E.D., Gibson, L.W., Loveland, J.M., & Drost, A.W. (2016). Core personality traits of managers. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 434-450.
- [18] Ling, F.Y.Y., Zhang, Z., & Wong, W.T. (2020). How personality traits influence management styles of construction project managers. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 453-468.
- [19] Zlyvkov, V.L., Lukomska, S.O., & Fedan, O.V. (2016). *Psychodiagnostics of personality in crisis life situations*. Kyiv: Pedahohichna dumka.
- [20] Karamushka, L.M., & Shevchenko, A.M. (2013). *Organizational culture of secondary schools*. Bila Tserkva: KOIPOPK.
- [21] Molyako, V.O., Abramova, L.M., & Bogush, A.M. (2017). Communication, identification, consciousness as postulates of personality development. *Scientific Bulletin of the South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushynsky. Pedagogical Sciences*, 2(115), 12-20.
- [22] Bruhovetska, O.V. (2016). Professional tolerance of heads of general educational institutions: Essence, specificity, structure. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*, 2(14), 141-151.

- [23] van Doorn, M. (2014). The nature of tolerance and the social circumstances in which it emerges. *Current Sociology*, 62(6), 905-927.
- [24] Langerak, E. (1997). Disagreement: Appreciating the dark side of tolerance. Retrieved from [http://www.stolaf.edu/people/langerak/Talks %20and%20Papers/Tolerations_dark_side.html](http://www.stolaf.edu/people/langerak/Talks%20and%20Papers/Tolerations_dark_side.html).
- [25] Riabov, S.H., & Tymoshenko, Z.I. (Eds.). (1991). *Short political science dictionary*. Kyiv: ROVO "Ukrvuzpolihraf".
- [26] Matiienko, O.S. (2005). Tolerance begins with the teacher. *Ridna Shkola*, 6, 4-6.
- [27] Shakurov, R.Kh. (1990). *Socio-psychological bases of management: The head and pedagogical collective*. Moscow: Prosveshcheniye.
- [28] Declaration of Principles on Tolerance. (1995, November). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_503#Text.
- [29] Kolominskiyi, N.L. (2000). *Psychology of management in education (socio-psychological aspect)*. Kyiv: MAUP.
- [30] Kremen, V.H., & Kovbasiuk, Yu.V. (Eds.). (2014). *Adult education*. Kyiv: Osnova.
- [31] Kleptsova, E.Yu. (2004). *Psychology and pedagogy of tolerance*. Moscow: Akademproyekt.
- [32] Broer, N.A., De Mynck, A., Potgieter, F.J., Van Der Walt, J.L., & Wolhuter, C.C. (2016). Determining the degree of religious tolerance among student teachers. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*, 72(3), 21-71.
- [33] Baklashova, T.A., Galishnikova, E.M., & Khafizova, L.V. (2015). The effects of education on tolerance: Research of students' social and ethnic attitudes. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1S3), 335-340.
- [34] Dobosh, O.M. (2018). Preparation of future teachers of pre-school educational institutions to professional self-development. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Pedagogy and Psychology"*, 4(2), 86-90.