

навичок і теоретичних знань, так і здатності постійно їх удосконалювати, навчаючись [2, с. 35-36].

Отже, нині необхідно розвивати культуру безперервного навчання та навчання впродовж усього життя. Таким чином ІКТ руйнують рамки традиційного освітнього процесу, тому їх використання веде до подолання вікових, часових та просторових бар'єрів. Зараз повсюдно і в різних умовах люди різного віку і професій постійно вчаться, формуючи суспільство XXI ст.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Колеснікова М. С. Критичне мислення майбутнього вчителя історії як показник якості професійної підготовки. *Дидактика*. 2020. № 20. С. 101-104.
2. Ребуха Л.З. Інноваційні процеси вищої школи: технологічний аспект. *Теорія і практика розвитку наукових знань: матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 28–29 груд. 2017 р.)*. Київ: МЦНД, 2017. Ч. III. С. 35–36.
3. Рогова Т. В. Теоретичні питання оцінювання якості вищої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / Класич. приват. ун-т ; [редкол.: А. В. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2020. № 68, Т. 2. С. 156–160.

**Генадій Власюк**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
зі спеціальності «Управління закладами освіти»,  
Західноукраїнський національний університет*

**Науковий керівник – Лілія Ребуха**

*завідувач кафедри освітології і педагогіки,  
доктор педагогічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет*

### **ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПЕРЕПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Здійснення аналізу проведених освітніх реформ в Україні говорить про те, що система підвищення кваліфікації освітян, в тому числі керівників освітніх закладів, вимагає свого вирішення. У педагогічній літературі нині обговорюються різні форми підвищення кваліфікації. До них відносять: досвід організації відкритих конкурсів на проведення курсових заходів для різних категорій освітян; організацію підвищення кваліфікації та перепідготовки на основі освітніх нормативних документів; моделі взаємодії наукових установ, ЗВО, Інститутів підвищення кваліфікації та ін.

Виникає необхідність розгортання різноманітних форм та структур додаткової професійної освіти. Відповідно додаткова професійна освіта здатна оптимізувати перепідготовку управлінських освітніх кадрів, розширити сферу перепідготовки за рахунок активного включення до неї відповідних структур різних форм власності, яка може бути скоординована самими залученими до навчання управлінцями; сприяє розвитку мережевих та інноваційних моделей безперервної професійної освіти з метою підвищення кваліфікації та перепідготовки фахівців з управління.

Об'єктивними умовами оновлення системи безперервної додаткової професійної освіти педагогічних та управлінських кадрів слугує інтенсивна динаміка соціально-економічних, інформаційно-технологічних змін, що відбуваються у суспільстві, а також прискорене оновлення знань та вимог до компетенцій. До інструментальних перетворень системи підвищення кваліфікації відносяться:

- розвитковість різноманіття форм, видів та рівнів додаткової педагогічної освіти з метою індивідуалізації та спеціалізації професійної підготовки педагогів відповідно до потреб інноваційного розвитку освіти;
- надання Інститутам післядипломної педагогічної освіти функції координаторів програм додаткової педагогічної освіти;
- проведення педагогічної перепідготовки та сертифікації фахівців із вищою освітою для залучення їх до освітньої діяльності, особливо для задоволення потреб шкіл у освоєнні нових спеціалізацій;
- впровадження нових освітніх технологій та принципів організації навчального процесу, що забезпечують ефективну реалізацію нових моделей та змісту безперервної професійної освіти, у тому числі з використанням ІКТ та ін.

Ще одним важливим механізмом, який може сприяти реформуванню освіти, слід виділити курсову підготовку керівників освіти. Ще нещодавно управління освітньою установою вважалося галуззю педагогіки. Нині ж відбувається крок у бік управління. І тому зміст більшості програм навчання керівників освіти повинен ґрунтуватися на теорії менеджменту, а не на педагогічній науці. Тим самим забезпечується ширша, більш універсальна освіта керівників, що дозволяє розглядати курсову підготовку керівників освітніх установ як механізм зміни власного закладу освіти.

Головною функцією системи підвищення кваліфікації є розвиток у керівника освітньої установи потенціалу менеджера, готового не тільки застосовувати нові педагогічні знання та технології стратегічного менеджменту, а й розробляти їх.

Отже, нині кваліфікація пов'язана із безперервним процесом саморозвитку особистості керівника. Раніше в системі підвищення кваліфікації практика в основному зводилася до необхідності вдосконалення фахівця з управління в конкретному напрямку, професійного зростання та поглиблення спеціалізації. Сьогодні з тимчасовими моделями підвищення кваліфікації стають моделі, провідним принципом яких є принцип особистісного розвитку педагога-керівника. У таких моделях, зокрема, керівник системи освіти навчається технології процесу, механізму дії та мислення у логіці стратегічного менеджменту. Тут набуваються здібності діяти, вибудовувати власні дії, створювати проекти дій, використовувати інтелектуальні засоби самоорганізації діяльності. Провідною формою при цьому виступає моделювання індивідуальної та соціально-організованої управлінської діяльності.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Мосюра А. І. Проблеми підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці:*

матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ)/уклад.: ЛМ Капченко та ін., 2015, 303-308.

2. Олійник В. В., Кириченко М. О., Отич О. М., Сорочан Т. М., Бондарчук О. І., Діденко Н. Г., Скрипник М. І. Проблеми і перспективи розвитку післядипломної педагогічної освіти в умовах розбудови Нової української школи. *Наукове забезпечення розвитку освіти в Україні: актуальні проблеми теорії і практики (до 25-річчя НАПН України)*, 2017. С. 382–391.

3. Ребуха, Л., Зварич, Г. (2023). Навчання у вищій школі: формування управлінської компетентності у майбутніх педагогів. *Гуманітарні студії: історія та педагогіка*, 1(05), 114–124. DOI : <https://doi.org/10.35774/gsip2023.01.114>

4. Ребуха Л. З. Професійна підготовка майбутніх фахівців управління закладами освіти на засадах міждисциплінарної інтеграції. *Гуманітарні студії*, 2021. № 1. С. 113–123.

5. Чугаєвський В. Г. Керівник навчального закладу: проблеми підготовки. [Електронний ресурс]. URL : Mnf\_2010\_2\_22%20(1).pdf

**Ольга Гриньку**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
зі спеціальності «Управління закладами освіти»,  
Західноукраїнський національний університет*

**Науковий керівник – Ганна Зварич**

*доктор філософії (PhD) з освітніх, педагогічних наук,  
доцент кафедри освітології і педагогіки,  
Західноукраїнський національний університет*

## **ПОДОЛАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ БАР'ЄРІВ В УПРАВЛІНСЬКОМУ СПІЛКУВАННІ**

Здійснюючи аналіз процесу спілкування, ми щораз переконаємося, що спілкування – це дієва комунікація, в котрій здійснюється обмін думками, переживаннями, міркуваннями, настроями, бажаннями та ін. [1; 5]. В даному випадку під спілкуванням розуміється процес обміну. Насправді інформація яка передається має здатність формуватися, уточнюватися та розвиватися. Однак у процесі спілкування часто виникають труднощі, нерозуміння. Причиною цього можуть бути комунікативні бар'єри, що виникають у процесі управлінського спілкування [3]. Так, під час ділового спілкування можливим є виникнення принаймні трьох комунікативних бар'єрів та їх різних модифікацій, де перші два забезпечують захист від джерела інформації, останній – захист від повідомлення.

Розкриємо їхнє сутнісне значення:

1. Бар'єр «авторитет». Поділ усіх індивідів на авторитетних та неавторитетних, особа довіряє лише першим і відмовляє у довірі іншим. Відповідно довіра і недовіра ніби персоніфікуються і залежать не від особливостей інформації, що передається, а від того, хто її проговорює.

2. Бар'єр «уникнення». Особа уникає джерел впливу, ухиляється від контакту із співрозмовником. Однак, якщо це зробити неможливо, то вона намагається докласти всіх зусиль, щоб не сприймати дане повідомлення, що