



**Національна академія педагогічних наук України  
Державна науково-педагогічна бібліотека України  
імені В. О. Сухомлинського**



**#працюємо\_для\_перемоги**

**Екологічність комунікацій керівника закладу  
загальної середньої освіти**



**Київ, 2023**

**Комунікація** (від лат. *communicatio* — єдність, передача, з'єднання, повідомлення, пов'язаного з дієсловом лат. *communico* — роблю спільним, повідомляю, з'єдную, похідним від лат. *communis* — спільний) — це процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами, спілкування за допомогою вербальних і невербальних засобів із метою передавання та одержання інформації.

**Екологічність комунікації** — дотримання комунікативних етичних та емотивних норм користування мовою. Етикетні висловлення формують етикетну рамку спілкування, виконуючи *комунікативну* й *апелятивну* функції — встановлення, продовження чи завершення контакту між учасниками спілкування. Усі мовленнєві висловлення є або екологічними, тобто спрямованими на успішність комунікації та досягнення певної кооперації у спілкуванні, або неекологічними, тобто орієнтованими на конфлікт та деструкцію.

**Джерело:** <https://uk.wikipedia.org/wiki/Комунікація>.



# Нормативно-правова база

Управління навчально-виховними закладами здійснюють на основі положень Закону «Про освіту», Закону України «Про повну загальну середню освіту».

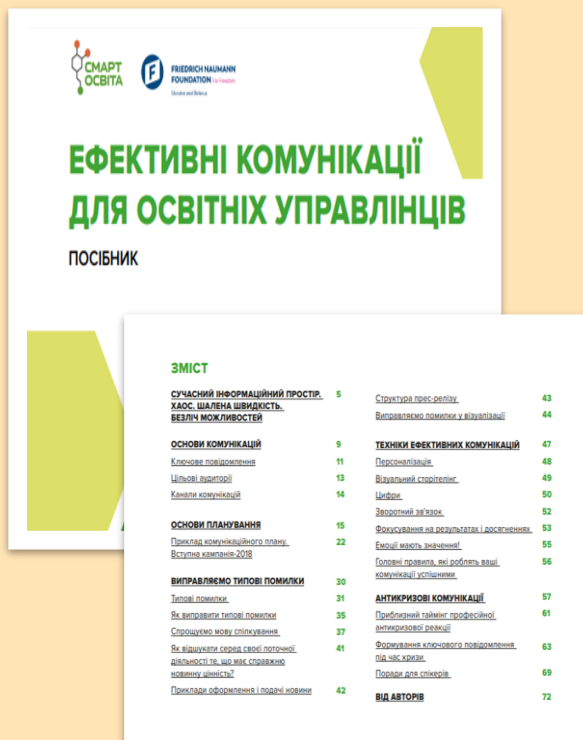


**Про освіту** [Електронний ресурс] : Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII : [редакція від 01.01.2023 р.] // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2017. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 01.12.2023). – Назва з екрана.



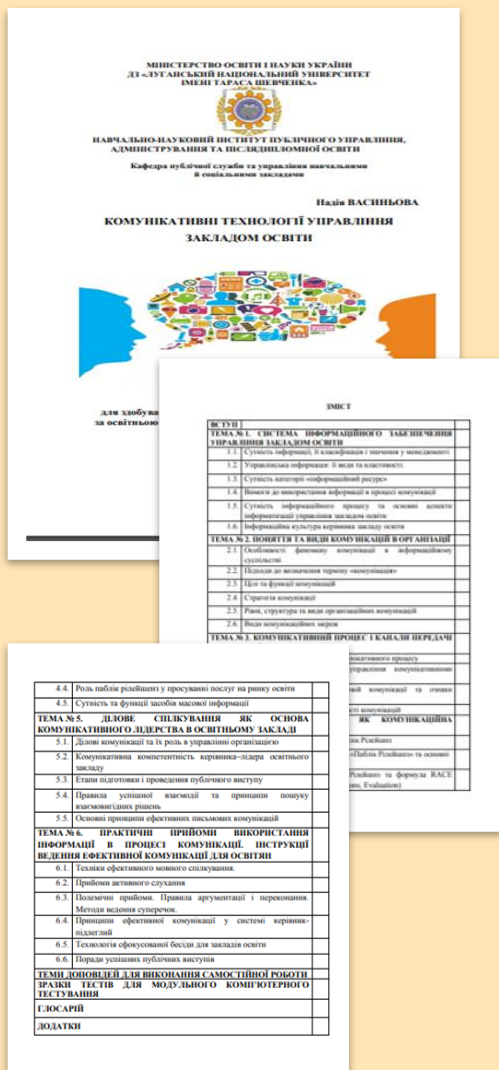
**Про повну загальну середню освіту** [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 01.12.2023). – Назва з екрана.

# Ефективні комунікації керівника сучасної школи



Коберник, І. Ефективні комунікації для освітніх управлінців : посібник / Іванна Коберник, Катерина Краснова. – Київ, 2019. – 72 с. – Текст посібника представлено також в інтернеті: <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2019/12/efektyvni-komunikacii-posibnyk-final-preview-20-12.pdf>

*Мета посібника — полегшити освітнім управлінцям комунікацію реформи Нова українська школа, навчити робити свої досягнення помітними, ефективно використовувати нагоди розповісти про свої здобутки, правильно комунікувати зміни, які зараз відбуваються в освітній галузі.*



**Васиньова, Н.** Комунікативні технології управління закладом освіти : навч.-метод. посіб. / Надія Васиньова ; ДЗ «Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка». – Старобільськ, 2021. – 238 с. – Текст посібника представлено також в інтернеті: <http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8370/1/2021.pdf>

*У посібнику розглянуто важливість комунікації в діяльності будь-якої організації. Наголошено, що специфіка діяльності керівника (управлінця) вимагає ефективного обміну інформацією для полегшення досягнення цілей організації.*

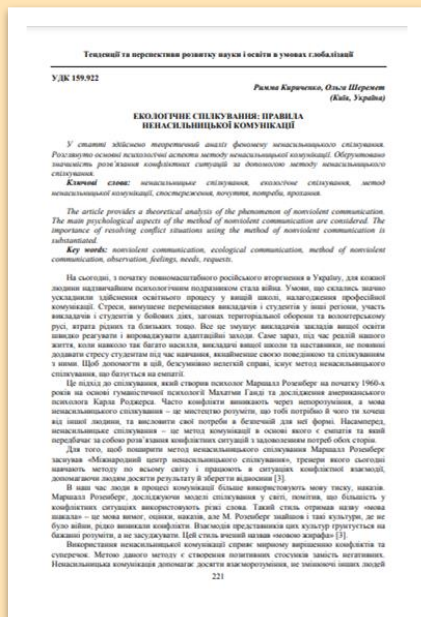
*Зазначено, що сучасні зміни на професійний запит щодо управлінських якостей менеджера, вимагають від нього володіння сукупністю комунікативних умінь, знань і навичок необхідних для ефективного управління. Звідси, спілкування виступає основним інструментом роботи керівника, а майстерність в першу чергу пов'язана з вмінням мистецького володіння техніками спілкування.*



Дика, Н. М. Професійно-педагогічна комунікація керівника сучасної школи / Н. М. Дика // Інновац. педагогіка. – 2022. – Вип. 46. – С. 36–39. – Бібліогр.: 9 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped\\_2022\\_46\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2022_46_9)

*У статті висвітлено особливості професійно-педагогічної комунікації керівника сучасного закладу загальної середньої освіти. Зокрема, розкрито сутність таких понять як комунікація, природа комунікації, професійно-педагогічна комунікація, управлінська діяльність з комунікативного погляду, комунікативність. Подано структурні компоненти професійно-педагогічної комунікації та управлінські аспекти досліджуваного явища. Окреслено основні проблеми, які можуть виникнути у лідера під час побудови ефективної комунікації. Охарактеризовано шляхи розширення можливостей керівників закладів освіти в мистецтві практичного спілкування.*





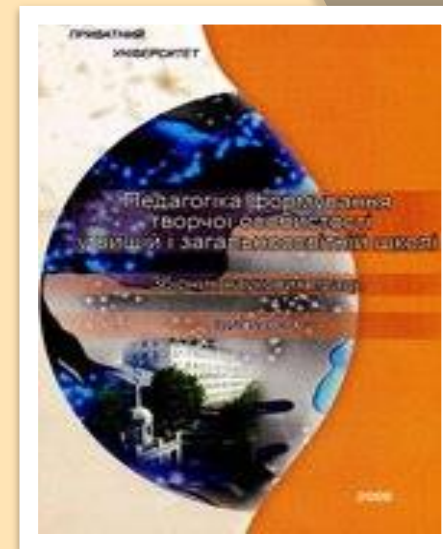
**Кириченко, Р.** Екологічне спілкування: правила ненасильницької комунікації / **Римма Кириченко, Ольга Шеремет** // Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації : зб. наук. пр. за матеріалами Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Переяслав, 27 груд. 2022 р. – Переяслав : Університет Григорія Сковороди в Переяславі, 2022. – Вип. 89. – С. 221–223. – Бібліогр.: 4 назви. – Текст статті представлено також в інтернеті: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23275/1/3бiрник\\_89\\_221-223.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23275/1/3бiрник_89_221-223.pdf)

У статті здійснено теоретичний аналіз феномену ненасильницького спілкування. Розглянуто основні психологічні аспекти методу ненасильницької комунікації. Обґрунтовано значимість розв'язання конфліктних ситуацій за допомогою методу ненасильницького спілкування.



# Культура спілкування керівника закладу освіти

**Вайновська, М. К.** Особливості культури професійного спілкування керівника загальноосвітнього навчального закладу: проблеми та пошуки / М. К. Вайновська // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвіт. шк. : зб. наук. пр. / Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2015. – Вип. 40. – С. 390–397. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto\\_2015\\_40\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2015_40_55)



## ОСОБЛИВОСТІ КУЛЬТУРИ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПОШУКИ

У статті визначено та проаналізовано особливості культури професійного спілкування керівника загальноосвітнього навчального закладу. Конкретизовано теоретичні уявлення щодо сутності й структури феномена культури професійного спілкування. Наведено результати анкетування та опитування керівників освітніх закладів. Встановлено, що культуру спілкування можна розглядати як основний системоутворювальний фактор успішної професійної діяльності сучасного менеджера освіти.

**Ключові слова:** культура професійного спілкування, керівник, загальноосвітній заклад, підліток.

Реалії сьогодення актуалізують проблему підвищення ролі комунікації в глибоких перетворювальних процесах в усіх сферах діяльності людини. Виконання невідкладних завдань, поставлених у Національній доктрині розвитку освіти, Державній національній програмі "Освіта" ("Україна XXI століття"), Програмі "Вчитель" та інших офіційних документах, прийнятих на державному рівні, передбачає, передусім, високий фаховий рівень менеджера освіти, зі сформованою культурою спілкування, конкурентоспроможного на сучасному та майбутньому ринках праці, який успішно вирішує професійні проблеми, спираючись на майстерність спілкування й співробітництва з різними професійними категоріями.

Сучасна українська школа потребує ерудованого керівника-професіонала з глибоким розумінням своїх обов'язків, високим рівнем культури, зокрема, комунікативної.

В українській педагогіці цій проблемі присвячені праці Х. Алчевської, М. Грушевського, М. Драгоманова, О. Духовича, Т. Лубенця, І. Огієнка, М. Парогова, С. Русової, Г. Сковороди, М. Сумцова та ін.

На сьогодні з'явився праць, в яких висвітлено питання формування комунікативної культури. Це, зокрема, дослідження Л. Березницької, О. Ветохова, Н. Волкової, І. Комарової, В. Морозова, С. Озлявського, М. Пенілюк, Л. Петровської, В. Полторацької, С. Рабушко, Г. Сагач, Є. Цуканової, Л. Шенелєнко.

Проблему культури спілкування керівників організацій та навчальних закладів вивчали Б. Гавський, В. Іванов, М. Кабушкін, О. Мармаз, В. Новоселов, Л. Орбан-Лембрик, Ю. Палеха, В. Патрушев, О. Ярковий та ін.

*У статті визначено та проаналізовано особливості культури професійного спілкування керівника загальноосвітнього навчального закладу. Конкретизовано теоретичні уявлення щодо сутності й структури феномена культури професійного спілкування. Наведено результати анкетування та опитування керівників освітніх закладів. Встановлено, що культуру спілкування можна розглядати як основний системоутворювальний фактор успішної професійної діяльності сучасного менеджера освіти.*

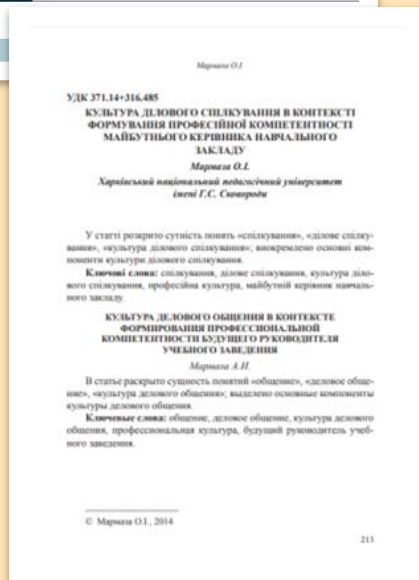


**Кочубей, А.** Психолого-педагогічні умови підготовки керівників закладів загальної середньої освіти до управлінського спілкування / Алла Кочубей, Олена Нагорна // Нова пед. думка. – 2018. – № 4. – С. 16–18. – Бібліогр.: 10 назв. – Текст статті також представлено в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2018\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2018_4_6)



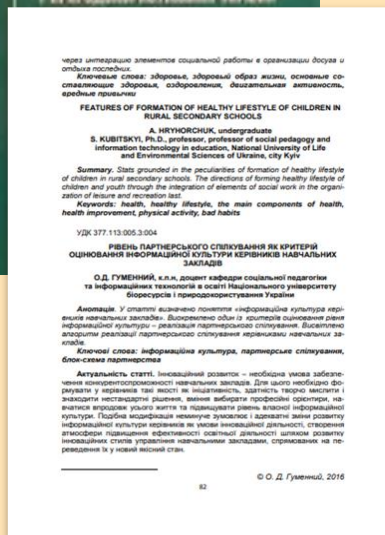
*У статті розглянуто стан психолого-педагогічних умов забезпечення підготовки керівників закладів загальної середньої освіти до управлінського спілкування. Проаналізовано важливість управлінського спілкування і результати, які необхідно отримати внаслідок створення належних психолого-педагогічних умов. Наведено приклад позитивних змін у загальноосвітньому процесі, які є наслідком правильного діалогу керівника та персоналу. Окреслено, якими повинні бути знання з психології та педагогіки успішного керівника.*





**Мармаза, О. І.** Культура ділового спілкування в контексті формування професійної компетентності майбутнього керівника навчального закладу / О. І. Мармаза // Наукові записки кафедри педагогіки : зб. наук. пр. / Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна, Комун. закл. "Харків. гуманітар.-пед. акад." Харків. облради. – Харків : Основа, 2014. – Вип. 37. – С. 213–220. – Бібліогр.: 4 назви. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzkrp\\_2014\\_37\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzkrp_2014_37_28)

*У статті розкрито сутність понять «спілкування», «ділове спілкування», «культура ділового спілкування», виокремлено основні компоненти культури ділового спілкування.*



**Гуменний, О. Д.** Рівень партнерського спілкування як критерій оцінювання інформаційної культури керівників навчальних закладів / О. Д. Гуменний // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Педагогіка, психологія, філософія. – 2016. – Вип. 233. - С. 82–88. – Бібліогр.: 11 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau\\_ped\\_2016\\_23\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_ped_2016_23_3_14)

*У статті визначено поняття «інформаційна культура керівників навчальних закладів». Виокремлено один із критеріїв оцінювання рівня інформаційної культури – реалізація партнерського спілкування. Висвітлено алгоритм реалізації партнерського спілкування керівниками навчальних закладів.*



# Комунікативна компетентність керівника закладу освіти



**Ворон, О.** Значення комунікативної компетентності керівників навчальних закладів у забезпеченні неперервності освіти педагогів / Ольга Ворон // Нова пед. думка. – 2013. – № 1.2. – С. 115–117. – Бібліогр.: 9 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2013\\_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_1)

*Комунікативна компетентність керівника займає особливе місце у спрямуванні, організації діяльності педагогічних колективів, створенні умов для подальшого розвитку національної системи освіти та впливає на ділову активність, позитивний особистий імідж, конкурентоспроможність і репутацію навчального закладу, а також дозволяє максимально реалізовувати творчий потенціал працівників, забезпечувати наступність та неперервність освіти.*

УДК 371.13

**Ольга ВОРОН,**  
старший викладач кафедри  
управління освітою Рівненського  
обласного інституту  
підвищення освіти, майстрів  
управління навчальним закладом

## ЗНАЧЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НЕПЕРЕРВНОСТІ ОСВІТИ ПЕДАГОГІВ

Комунікативна компетентність керівника займає особливе місце у спрямуванні, організації діяльності педагогічних колективів, створенні умов для подальшого розвитку національної системи освіти та впливає на ділову активність, позитивний особистий імідж, конкурентоспроможність і репутацію навчального закладу, а також дозволяє максимально реалізовувати творчий потенціал працівників, забезпечувати наступність та неперервність освіти.

**Ключові слова:** комунікативна компетентність керівника, сучасна ділова власність, комунікативна культура, комунікації в освіті, неперервна педагогічна освіта.

Комунікативная компетентность руководителя занимает особое место в управлении, организации деятельности педагогических коллективов, создании условий для дальнейшего развития национальной системы образования и влияет на деловую активность, позитивный личный имидж, конкурентоспособность и репутацию учебного заведения, а также позволяет максимально реализовать творческий потенциал работников, обеспечивать непрерывность образования.

**Ключевые слова:** коммуникативная компетентность руководителя, современное деловое взаимодействие, коммуникативная культура, коммуникации в образовании, непрерывное педагогическое образование.

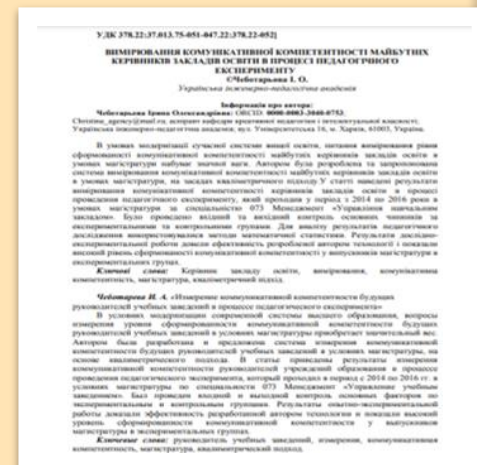
The communicative competence of leader occupies the special place in aspiration, organization of activity of pedagogical collectives, conditioning for further development of the national system of education and influences on business activity, positive personal image, competitiveness and reputation of educational establishment, and also allows maximally to realize creative potential of workers, provide the following and continuity of education.

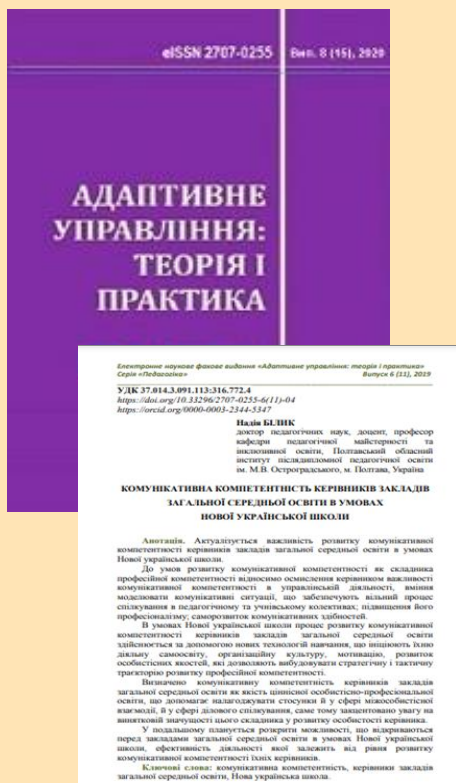




**Чеботарьова, І. О.** Вимірювання комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти в процесі педагогічного експерименту / І. О. Чеботарьова // Проблеми інженерно-педагогічної освіти : зб. наук. пр. / Укр. інж.-пед. акад. – Харків, 2017. – № 54/55. – С. 336–346. – Бібліогр.: 6 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo\\_2017\\_54-55\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo_2017_54-55_41)

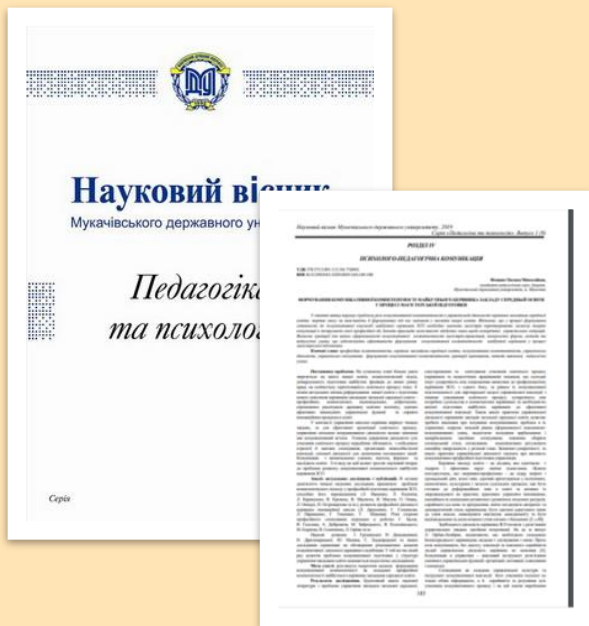
*Автором статті була розроблена та запропонована система вимірювання комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти в умовах магістратури, на засадах кваліметричного підходу.*





**Білик, Н.** Комунікативна компетентність керівників закладів загальної середньої освіти в умовах Нової української школи / Надія Білик // Адаптивне управління: теорія і практика. Педагогіка. – 2019. – Вип. 6. – С. 1–13. Бібліогр.: 15 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped\\_2019\\_6\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped_2019_6_6)

*Мета статті: показати як комунікативна компетентність керівників закладів загальної середньої освіти позитивно впливає на зростання їхнього професіоналізму, творчу самореалізацію, що забезпечує їхню успішну управлінську діяльність.*



**Фенцик, О. М.** Формування комунікативної компетентності майбутнього керівника закладу середньої освіти у процесі магістерської підготовки / Оксана Миколаївна Фенцик // Наук. вісн. Мукач. держ. ун-ту : зб. наук. пр. Серія : Педагогіка та психологія / Мукач. держ. ун-т. – Мукачево, 2019. – Вип. 1. – С. 185–188. – Бібліогр.: 8 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdupp\\_2019\\_1\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdupp_2019_1_53)

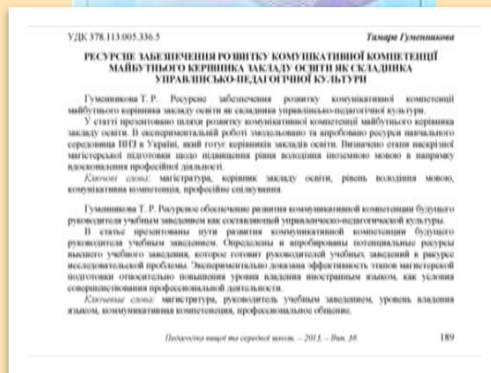
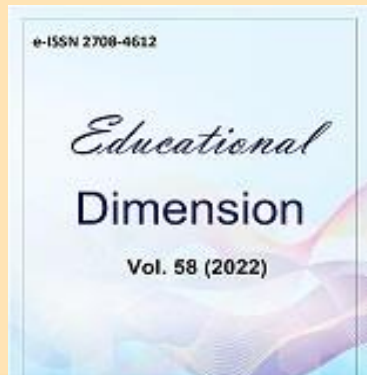
*У статті автор порушує проблему ролі комунікативної компетентності в управлінській діяльності керівника закладами середньої освіти; звертає увагу на важливість її формування під час навчання у закладах вищої освіти. Відзначає, що у процесі формування готовності до комунікативної взаємодії майбутніх керівників ЗСО необхідно навчити магістрів перетворювати засвоєну теорію комунікації в інструмент своєї професійної дії, бачити прикладні можливості здобутих знань щодо конкретних управлінських ситуацій.*

*Визначає критерії для оцінки сформованості комунікативної компетентності магістрів-управлінців; виокремлює форми, методи та педагогічні умови, що забезпечують ефективність формування комунікативної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки.*

**Чикалова, Т. Г.** Шляхи підвищення комунікативної компетентності керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти / Т. Г. Чикалова // Інновац. педагогіка. – 2019. – Вип. 14, т. 1. – С. 179–182. – Бібліогр.: 8 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped\\_2019\\_14\(1\)\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2019_14(1)_39)



*У статті здійснено спробу вирішення проблеми підвищення рівня комунікативної компетентності керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти. Автор окреслює шляхи розвитку у керівників закладів освіти умінь і навичок ділового спілкування. Зокрема зосереджує увагу на застосуванні різних педагогічних технологій та інноваційних методів у поєднанні з передовими методиками підготовки менеджерів у світі, які не лише сприяють набуттю умінь та навичок ділового спілкування, розвитку особистісних якостей, необхідних у подальшій професійній діяльності, а виконують важливу роль у самоорганізації та самореалізації.*

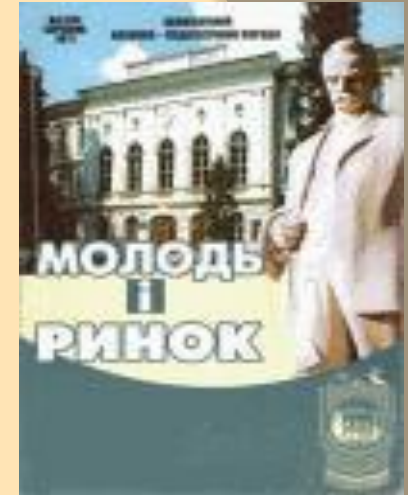


Гуменникова, Т. Р. Ресурсне забезпечення розвитку комунікативної компетенції майбутнього керівника закладу освіти як складника управлінсько-педагогічної культури / Т. Р. Гуменникова // Педагогіка вищої та середньої школи : зб. наук. пр. / Криворіз. держ. пед. ун-т. – Кривий Ріг, 2013. – Вип. 38. – С. 189–194. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PVSSh\\_2013\\_38\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PVSSh_2013_38_49)

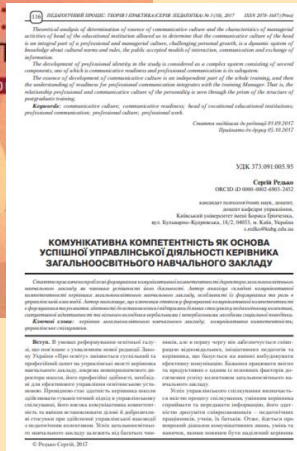
*У статті презентовано шляхи розвитку комунікативної компетенції майбутнього керівника закладу освіти. В експериментальній роботі змодельовано та апробовано ресурси навчального середовища ВНЗ в Україні, який готує керівників закладів освіти. Визначено етапи наскрізної магістерської підготовки щодо підвищення рівня володіння іноземною мовою в напрямку вдосконалення професійної діяльності.*



**Задорожна-Княгницька, Л.** Методологічні засади розвитку комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти / Леніна Задорожна-Княгницька // Молодь і ринок. – 2013. – № 11. – С. 114–118. – Бібліогр.: 9 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2013\\_11\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2013_11_26)



*У статті обґрунтовано методологічні засади формування та розвитку комунікативної компетентності майбутнього керівника навчального закладу в умовах магістратури. Розкрито можливості навчальних дисциплін нормативного й варіативного циклу освітньо-професійної програми підготовки керівників навчальних закладів у процесі формування комунікативних умінь менеджерів освіти.*

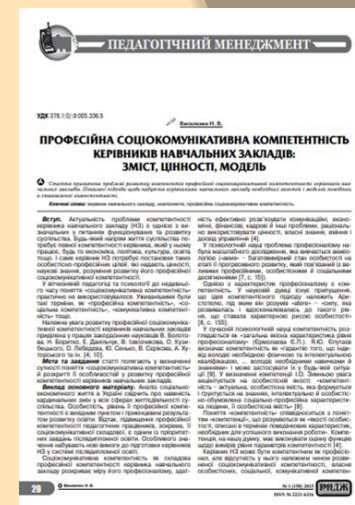


**Редько, С.** Комунікативна компетентність як основа успішної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу / Сергій Редько // Пед. процес: теорія і практика. – 2017. – Вип. 3. – С. 116–122. – Бібліогр.: 6 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pptp\\_2017\\_3\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pptp_2017_3_22)

*Статтю присвячено проблемі формування комунікативної компетентності директора загальноосвітнього навчального закладу як чинника успішності його діяльності. Автор аналізує складові комунікативної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу, особливості їх формування та роль в управлінській взаємодії. Автор наголошує, що ключовим етапом у формуванні комунікативної компетентності є формування та розвиток здатності до встановлення і підтримки ділових стосунків у педагогічному колективі, ситуативної адаптивності та вільного володіння вербальними і невербальними засобами соціальної поведінки.*



Василенко, Н. В. Професійна соціокомунікативна компетентність керівників навчальних закладів: зміст, цінності, модель / Н. В. Василенко // Імідж сучас. педагога. – 2015. – № 1. – С. 20–23. – Бібліогр.: 13 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/isp\\_2015\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/isp_2015_1_6)



Стаття присвячена проблемі розвитку компонентів професійної соціокомунікативної компетентності керівників навчальних закладів. Показані підходи щодо набуття керівниками навчального закладу необхідних якостей і моделей поведінки в становленні компетентності.

|                                                                                                         |                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ<br>УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ                        |                                                                                                                                                             |
| Кваліфікація наукова праця на<br>правах рукопису                                                        |                                                                                                                                                             |
| ЧЕБОТАРЬОВА ІРИНА ОЛЕКСІЇВНА                                                                            |                                                                                                                                                             |
| УДК 378.1:37(043.5)                                                                                     |                                                                                                                                                             |
| ДИСЕРТАЦІЯ                                                                                              |                                                                                                                                                             |
| ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ<br>КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ                        |                                                                                                                                                             |
| В УМОВ                                                                                                  | ІМІСТ                                                                                                                                                       |
| 13.00.04 – теорія                                                                                       | ВСТУП ..... 12                                                                                                                                              |
| Подається на здобуття наукового<br>Дисертація містить результати к<br>результатів і текстів інших автор | РОЗДІЛ 1. КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА<br>ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ОСВІТНОГО-ПЕДАГОГІЧНОГО ФЕНОМЕНУ..... 20                                              |
| 10. Чеботарьова                                                                                         | 1.1. Характеристика комунікативної компетентності фахівця ..... 20                                                                                          |
|                                                                                                         | 1.2. Структура комунікативної компетентності керівника закладу<br>освіти ..... 30                                                                           |
|                                                                                                         | Висновки до розділу 1 ..... 69                                                                                                                              |
|                                                                                                         | РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ<br>КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО<br>КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ..... 73      |
|                                                                                                         | 2.1. Аналіз процесу формування комунікативної компетентності майбутнього<br>керівника закладу освіти в магистратурі ..... 73                                |
|                                                                                                         | 2.2. Теоретичне обґрунтування технології формування комунікативної<br>компетентності майбутнього керівника закладу освіти ..... 84                          |
|                                                                                                         | 2.3. Розроблення науково-методичного забезпечення технології формування<br>комунікативної компетентності майбутнього керівника закладу освіти ..... 101     |
|                                                                                                         | Висновки до розділу 2 ..... 124                                                                                                                             |
|                                                                                                         | РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ТЕХНОЛОГІЇ<br>ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ<br>МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В МАГІСТРАТУРІ..... 127 |
|                                                                                                         | 3.1. Організація і проведення експериментального дослідження ..... 127                                                                                      |
|                                                                                                         | 3.2. Упорядкування розробленої технології формування комунікативної<br>компетентності майбутнього керівника закладу освіти в магистратурі ..... 146         |
|                                                                                                         | 3.3. Аналіз результатів експериментальної роботи ..... 162                                                                                                  |
|                                                                                                         | Висновки до розділу 3 ..... 184                                                                                                                             |
|                                                                                                         | ВИСНОВКИ ..... 197                                                                                                                                          |
|                                                                                                         | СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ..... 190                                                                                                                        |
|                                                                                                         | ДОДАТКИ ..... 220                                                                                                                                           |

**Чеботарьова, І. О.** Формування комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти в умовах магістратури : дис. ... д-ра психол. наук : [спец.] 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Ірина Олексіївна Чеботарьова ; наук. керівник В. Е. Лунячек ; Укр. інж.-пед. акад. – Київ, 2018. – 243 с. – Текст дисертації представлено також в інтернеті: [https://science.uipa.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/dis\\_Чеботарьова-І..pdf](https://science.uipa.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/dis_Чеботарьова-І..pdf)

*Мета дослідження полягає в підвищенні рівня сформованості комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти шляхом теоретичного обґрунтування, розроблення та експериментальної перевірки технології її формування у процесі магістерської підготовки слухачів магістратури в закладах вищої освіти.*



**E-mail:**

**dnpb@i.ua** (для офіційних звернень)

**dovidka\_dnpb@i.ua** (для довідок)

**fond.dnpb@ukr.net** (послуги для  
віддаленого користувача)

**metodist22@ukr.net** (методичний супровід)

**Адреса:**

**вул. Берлінського М., 9**

**Київ, 04060**

**Україна**

**<https://dnpb.gov.ua/ua/>**

Виставку підготувала **Литовченко О. В.** –  
головний бібліограф відділу зберігання фонду  
та обслуговування користувачів

Завідувач – **Бондарчук О. Б.**

Використано матеріали з фонду ДНПБ України  
ім. В. О. Сухомлинського та Інтернет-ресурси