



*The Academy of Management
and Administration in Opole*

**EDUCATIONAL PROCESSES
MANAGEMENT:
DEVELOPMENT IN REFORM CONTEXT**

Opole 2021

The Academy of Management and Administration in Opole

**EDUCATIONAL PROCESSES MANAGEMENT:
DEVELOPMENT IN REFORM CONTEXT**

Monograph

Edited by Olena Tryfonova

Sławomir Śliwa

Opole 2021

ISBN 978 – 83 – 66567 – 25 – 2

Educational Processes Management: Development in Reform Context. Editors: Olena Tryfonova & Sławomir Śliwa. *Monograph.* Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021, pp.308; ISBN 978-83-66567-25-2.

Editorial Office:

The Academy of Management and Administration in Opole
18 Niedziałkowskiego str., 45-085 Opole, Poland
tel. 77 402-19-00/01
E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

prof. dr hab. Marian Duczmal
Nataliia Svitlychna, PhD, Associate Professor (Ukraine)

Editors

Olena Tryfonova, Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor (Ukraine)
dr Sławomir Śliwa

Editorial Board

Olena Chukurna (Ukraine), Wojciech Duczmal, Józef Kaczmarek,
Tetyana Nestorenko, Iryna Ostopolets (Ukraine), Filip Pokusa,
Tadeusz Pokusa, Jadwiga Ratajczak, Dmytro Tsys (Ukraine)

Publishing House:

The Academy of Management and Administration in Opole
18 Niedziałkowskiego str., 45-085 Opole, Poland
tel. 77 402-19-00/01

Authors are responsible for content of the materials.

© Authors of articles, 2021
© Olena Tryfonova, Sławomir Śliwa
© Publishing House WSZiA, 2021

PART 3. FUTURE SPECIALISTS' MANAGERIAL COMPETENCE FORMATION	193
PART 4. ADULT EDUCATION AND ADVANCED TRAINING	241
4.1. Informal education of teachers of higher education institutions as a component of the concept of «Lifelong learning»	241
4.2. Technology of development of professional competence of educators of preschool institutions by means of training	250
4.3. Communicological approach in professional training of teachers- androgogues	260
4.4. Diagnosis of communication skills of heads of educational institutions: gender aspect	267
4.5. Prospects of using computer tomography during the teaching of veterinary directions	280
4.6. Gender differences in the leadership styles of secondary schools' directors	290
ANNOTATION	296
ABOUT THE AUTHORS	304

4.4. Diagnosis of communication skills of heads of educational institutions: gender aspect

Діагностика комунікативних вмінь керівників освітніх закладів: гендерний аспект

Орієнтація українського суспільства на європейську й світову інтеграцію змінює всі сфери суспільного життя, зокрема освітню, та потребує її докорінного реформування. Цьому сприяє реалізація в Україні широкомасштабної освітньої реформи й упровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» [1].

Покладання в основу цієї Концепції компетентнісного підходу зумовило нові вимоги до особистості й діяльності педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти і, особливо, до керівників цих закладів. Саме їм в умовах реформування системи вітчизняної освіти надаються нові повноваження й водночас вимагається володіння відповідними компетентностями. Для перетворення закладів загальної середньої освіти на такі, які відповідатимуть вимогам сучасності, потрібні нові технології управління, а щоб концепція була успішно впроваджена, директори шкіл мають стати лідерами змін.

Як відомо, освітня діяльність будується за законами спілкування, а значить, до особистості керівника надаються особливі вимоги комунікативного характеру.

У науковій літературі є чимало досліджень, пов'язаних з осмисленням ролі керівника в управлінні навчальним закладом. Так, пріоритети діяльності директора школи визначила Г. Кравченко; модель функціональної компетентності керівника сучасного навчально-виховного закладу розробила О. Сорока; Л. Даниленко, Н. Островерхова, Л. Донська обґрунтували можливість модернізації функцій керівництва; В. Єрошин, Г. Карпо, М. Поташнік дослідили теоретичні основи управління розвитком школи;

Т. Живаєва здійснила спробу аналізу особистості керівника навчального закладу; О. Гончаренко визначив роль керівника навчального закладу як члена освітянської команди. Особливості управлінської діяльності керівників різних типів закладів освіти розглянули О. Богомолова, В. Нідзельська; вплив керівника на якість освітнього процесу проаналізували В. Полторацька, Е. Подкопаєва, Л. Слабодух; загальні науково-теоретичні аспекти управління навчальним закладом дослідив Є. Хрипков тощо. Однак, зауважимо, що визначення особливостей впливу психологічних, зокрема комунікативних, якостей керівника на ефективність управлінської діяльності в освітньому закладі становить наукову проблему, розв'язання якої сприятиме не лише поглибленню прикладних знань, а й практичної реалізації освітньої реформи.

Комунікативна компетентність керівників освітніх закладів це система внутрішніх ресурсів ефективного вирішення фахових завдань, а саме: позицій спілкування, ролей, стереотипів, установок, знань, умінь, навичок, яка певним чином пов'язана з цілісністю особистості. Визначені її компоненти не протиставляються один одному, оскільки відображають багатозначність та складність дефініції, що розглядається, а також допомагають більш повному його розумінню й тлумаченню. З огляду на це рівень комунікативної компетентності керівника освітнього закладу визначається нами як показник того, наскільки успішно він здійснює професійну діяльність, включаючи здатність до досягнення ефективних результатів в управлінському та навчально-виховному процесі, самоосвіті, самовихованні тощо.

Ключовою характеристикою комунікативної компетентності керівника освітнього закладу є комунікативні вміння. В. Кан-Калик виділяв такі комунікативні вміння, як: вміння спілкуватися з суб'єктами взаємодії: школярами, їхніми батьками, колегами та адміністрацією, вміння через правильно створену систему спілкування організувати спільну творчу діяльність, вміння цілеспрямовано організувати спілкування й керувати ним. Зрозуміло, що це лише найбільш важливі, узагальнені групи комунікативних умінь, які, в свою чергу, включають у себе інші компоненти: вміння скеровувати

вчинки та логіку мислення інших людей в бажаному напрямку, не вдаючись до примусу; вміння враховувати специфіку стилю життя суб'єктів взаємодії, у відносинах – особливості людей залежно від їх віку, рівня освіти, ціннісних орієнтацій, загальної культури, національності, мотивів діяльності, кола інтересів; вільно володіти мовою; правильно формулювати свої думки; керувати емоціями; зацікавлювати слухачів; прогнозувати та управляти поведінкою працівників; своєчасно оцінювати психологічний стан колективу; вміло використовувати міміку, жести, інтонацію; регулювати процес спілкування як між групами, так і на міжособистісному рівні; вести переговори; створювати атмосферу доброзичливості, взаєморозуміння, довіри в педагогічному колективі та ін.

Такий комплекс складних комунікативних умінь керівник-педагог може виробити тільки за наявності певних комунікативних здібностей. До комунікативних здібностей можна віднести:

1. Давати соціально-психологічний прогноз комунікативної ситуації, в якій належить спілкуватися.
2. Соціально-психологічно програмувати процес спілкування, спираючись на своєрідність комунікативної ситуації.
3. Здійснювати управління процесами спілкування в комунікативній ситуації та ін.

Професійне спілкування керівника освітнього закладу передбачає розвиток вмінь реалізації не лише перцептивного, інтерактивного та комунікативного компонентів спілкування, які відображають переважно, зовнішній, інструментальний аспект управлінської і педагогічної взаємодії, а і внутрішній, особистісний компонент. Комунікативні уміння формуються в умовах безпосередньої взаємодії, тому є результатом досвіду спілкування між людьми. Керівники-управлінці з високим рівнем сформованості комунікативних вмінь відчують потребу в управлінській діяльності та активно прагнуть до неї, швидко орієнтуються в складних ситуаціях, доброзичливі і розкуті в колективі, ініціативні, у важливих справах або ускладнених педагогічних ситуаціях

приймають самостійні рішення, відстоюють свою думку і працюють над тим, щоб вона була прийнята колегами, самі шукають справи, які б задовольнили їх потребу в комунікативній та організаторській діяльності.

Метою дослідження стало вивчення комунікативних вмінь керівників освітніх закладів.

Об'єкт дослідження – особливості комунікативних вмінь директорів загальноосвітніх шкіл чоловічої і жіночої статі. Предмет дослідження – гендерні відмінності комунікативних вмінь керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Завдання дослідження:

1. На основі теоретичного аналізу науково-методичної літератури з'ясувати значення комунікативних якостей особистості в управлінській діяльності керівника.

2. У результаті емпіричного дослідження вивчити комунікативні особливості директорів середніх загальноосвітніх шкіл та визначити їх гендерні відмінності.

3. Зробити наукові узагальнення та встановити вплив комунікативних особливостей керівників загальноосвітніх шкіл на ефективність її управлінської діяльності.

У дослідженні взяли участь 56 директорів загальноосвітніх шкіл (15 чоловіків і 41 жінка), м. Одеси та м. Ізмаїла Одеської області.

Для досягнення мети і вирішення завдань дослідження використано комплекс методів: *теоретичних* (аналіз наукової літератури; порівняння; узагальнення, які дозволили систематизувати теоретичний матеріал з проблеми дослідження); *емпіричних* (тестування; опитування; метод включеного спостереження, бесіда; кількісний і якісний аналіз; методи математичної статистики, які допомогли реалізувати програму дослідження і узагальнити отримані результати).

В дослідженні було використано наступні діагностичні методики: визначення особливостей комунікативних умінь Л. Міхельсона (адаптація

Ю.З. Гільбуха); діагностика мотиваційних орієнтацій у міжособистісних комунікаціях (І.Д. Ладанова, В.О. Уразаєвої); опитувальник «Соціально-психологічні характеристики суб'єкта спілкування» методика «Діагностика рівня розвитку здібностей до адекватного розуміння невербальної поведінки» (В.О. Лабунської);

Методика комунікативних умінь Л. Міхельсона дозволяє виявити який спосіб спілкування переважає у людини (залежний, компетентний або агресивний) та які комунікативні вміння сформовані. Виділено 10 блоків вмінь: вміння виявляти й приймати знаки поваги (компліменти); реагування на слушну критику; реагування на несправедливу критику; реагування на поведінку, що зачіпає та провокує з боку співрозмовника; вміння звернутися до колег із проханням; вміння відповісти відмовою на чуже прохання, сказати «ні»; вміння виявити співчуття, підтримку; вміння самому приймати співчуття й підтримку; вміння вступити в контакт із іншою людиною; вміння реагувати на спробу іншої людини вступити у контакт.

Спрямованість керівників ЗОШ у професійному спілкуванні вивчали за методикою «Діагностика мотиваційних орієнтацій у міжособистісних комунікаціях» (І.Д. Ладанов, В.О. Уразаєва). Цей тест націлений на визначення основних комунікативних орієнтацій та їх гармонійності в процесі формального спілкування за такими шкалами: 1) орієнтація на прийняття партнера; 2) орієнтація на адекватне сприймання і розуміння партнера; 3) орієнтація на досягнення компромісу.

Методика складається з 20 тверджень, до кожного з яких досліджуваному пропонується підібрати один із варіантів запропонованих відповідей. Обробка результатів методики передбачає визначення високого (21 і більше балів), середнього (8–20 балів) чи низького (менше ніж 7 балів) рівнів вираженості характеристик.

Психологічну компетентність керівників ЗОШ у професійному спілкуванні досліджували за методикою «Діагностика рівня розвитку здібностей до адекватного розуміння невербальної поведінки» (В.О. Лабунська), що

складається з 8 соціально-перцептивних завдань. Перше завдання спрямоване на діагностику адекватності розуміння стану і стосунків людини на основі її пози. Друге завдання визначає рівень адекватності розуміння інтелектуально-вольових станів, емоційних нюансів цих станів на основі невербальної поведінки. Третє завдання виявляє рівень адекватності розуміння станів людини на основі її міміки. Четверте завдання спрямоване на діагностику адекватності розуміння станів людини через установлення зв'язків та відмінностей між психологічним змістом різних елементів її невербальної поведінки. П'яте та шосте завдання діагностують можливості респондентів регулювати стосунки між людьми в емоційно-негативний бік (п'яте завдання) чи емоційно-позитивний бік (шосте завдання) через використання в спілкуванні форм невербальної поведінки. Сьоме завдання дозволяє діагностувати адекватність інтерпретації соціальних статусів і типу взаємовідносин співрозмовників за їх невербалістикою. Восьме завдання спрямоване на діагностику можливості до встановлення адекватного зв'язку між вербальною та невербальною поведінкою людини.

Аналіз результатів здійснювали за кожним окремим завданням (максимально 20 балів), і за сукупними показниками (максимально 160 балів), які умовно поділені на три рівні: високий (14–20 балів), середній (7–13 балів) та низький (0–6 балів).

Також для діагностики психологічної компетентності керівників ЗОШ у професійному спілкуванні застосовували опитувальник В.О. Лабунської «Соціально-психологічні характеристики суб'єкта спілкування», спрямований на вивчення соціально-психологічних характеристик суб'єкта ускладненого спілкування: 1) експресивно-мовленнєвих (тиха мова, тривалі паузи під час розмови, невиразна жестикуляція, швидкий темп мовлення, інтенсивна жестикуляція тощо); 2) соціально-перцептивних (вміння співвідносити дії і вчинки співрозмовника з його якостями особистості, вміння поставити себе на місце іншої людини, вміння «читати» з обличчя почуття і наміри іншої людини, вміння продемонструвати розуміння особливостей співрозмовника, прагнення

відносити людей до конкретного типу, звички робити висновок про співрозмовника за його зовнішністю, бажання оцінювати людей на основі уявлень, що склалися під впливом оточення тощо); 3) ставлення – звертання (байдуже, підозріле, вороже, високомірне, вимогливе ставлення до співрозмовника, страх бути смішним в очах співрозмовника тощо); 4) вмінь та навичок організації взаємодії (бажання співрозмовника більше говорити, ніж слухати, звички перебивати розмову, вміння вчасно припинити розмову, бажання займати в спілкуванні провідну позицію, бажання нав'язати свою точку зору, вміння слухати, вести розмову, вміння пояснювати, обґрунтовувати свої пропозиції, зауваження, вміння урізноманітнювати мовні форми звертання тощо); 5) умов спілкування (тривалості спілкування, концентрації на особистих думках, присутності незнайомих осіб, різниці у віці і т. п.).

Опитувальник містить 68 характеристик суб'єкта ускладненого спілкування, які пропонується оцінити респонденту за 6-бальною шкалою, виходячи з того, наскільки означена особливість притаманна йому в ситуаціях професійного спілкування. Кількість балів, набраних досліджуваним за кожною шкалою опитувальника, може коливатися від 0 до 20 та свідчити про високий (0–6 балів), середній (7–13 балів) або низький (14–20 балів) рівні психологічної компетентності у професійному спілкуванні.

Нами констатовано, що більшість керівників відчувають певні труднощі в реалізації того або іншого виду або компонента управлінсько-педагогічної діяльності. На незадоволеність результатами власної праці вказали 65% опитаних, причому як чоловіків, так і жінок; 67% – не задоволені рівнем власної підготовки до роботи на посаді керівника освітнього закладу.

Перейдемо до аналізу комунікативних вмінь жінок-керівників і чоловіків-керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Вміння виявляти й приймати знаки поваги (компліменти). Переважне в процентному відношенні число впевнених реакцій жінки-керівники і чоловіки-керівники демонструють саме в цій ситуації. Очевидно, у їхньому середовищі,

коли тебе хвалять, захоплюються тобою, найбільш поширеною реакцією є спокійне «спасибі».

Реагування на справедливую критику. І жінки-керівники і чоловіки-керівники знають, як потрібно реагувати на слушну критику. Дослідження показали перевагу впевнених реакцій: (Ж–К – 72%; Ч–К – 76%), так що можна сказати, що ситуація критики, яку вони вважають слушною, не є для них проблемою. Більша частина респондентів взагалі не схильна засмучуватися через критику по роботі і пояснюють, що намагаються враховувати корисні зауваження.

Таблиця 1

Особливості комунікативних якостей керівників загальноосвітніх закладів чоловічої і жіночої статі

№	Комунікативні вміння	Залежні реакції		Компетентні (впевнені) реакції		Агресивні реакції	
		жінки-керівники	чоловіки-керівники	жінки-керівники	чоловіки-керівники	жінки-керівники	чоловіки-керівники
1.	вміння виявляти й приймати знаки поваги (компліменти)	6 24%	1 5,9%	17 68%	14 82,4%	2 8%	2 11,8%
2.	реагування на справедливую критику	5 20%	1 5,9%	18 72%	13 76%	2 8%	3 17,6%
3.	реагування на несправедливую критику	11 44%	2 11,8%	9 36%	7 41,2%	5 20%	8 47,1%:
4.	реагування на поведінку, що зачіпає та провокує з боку співрозмовника	10 40%	0 0%	11 44%	3 17,6%	4 16%	14 82,4%
5.	вміння звернутися до колег із проханням	8 32%	0 0%	9 36%	15 88,2%	8 32%	2 11,8%
6.	вміння відповісти відмовою на чуже прохання, сказати «ні»	7 28%	5 29,4%	9 36%	9 52,9%	11 44%	3 17,6%
7.	вміння виявити співчуття підтримку	4 16%	2 11,8%	20 80%	15 88,2%	1 4%	0 0%
8.	вміння самому приймати співчуття й підтримку	13 52%	10 58,8%	9 36%	5 29,4%	3 12%	2 11,8%
9.	вміння вступити в контакт із іншою людиною	1 4%	1 5,9%	23 92%	16 94,1%	1 4%	0 0%
10.	вміння реагувати на спробу іншої людини вступити у контакт	10 40%	3 17,6%	9 36%	12 70,6%	6 24%:	2 11,8%

Реагування на несправедливу критику. Можна говорити про відсутність комунікативних умінь у подібних випадках. Переважний тип реагування у чоловіків-керівників – агресія (47,1%), у жінок-керівників – переважають залежні реакції (44%). Критику своєї роботи й ділових якостей болісніше сприймають жінки ніж чоловіки.

Відсутня перевага впевненої поведінки і у тих випадках, коли мова йде про ситуацій, названі «поведінка, що зачіпає та провокує з боку співрозмовника». Найбільш вираженою реакцією у чоловіків-керівників є агресивна поведінка (82,4%), у жінок-керівників частіше спостерігається компетентна реакція (44%) або залежна (40%), тобто жінки-керівники значно витриманіші ніж чоловіки-керівники, які демонструють суто чоловічий тип реагування.

До комунікативних якостей керівника належить «вміння просити». Виявлено, серед жінок-керівників майже рівномірні частки таких, що характеризуються залежною (32%), компетентною (36%) та агресивною (32%) реакціями. Чоловіки виявилися більш компетентні в умінні «просити» – 88,2%. Можливо це визначається тим, що у школі значною більшістю працюють жінки. У ситуаціях «вміння відповісти відмовою» у чоловіків-керівників переважає компетентний тип реагування (52,9%), а у жінок-керівників агресивний (44%).

Показники сформованості комунікативних вмінь подано на рис. 2. і рис. 3.

Вміння самому виявити співчуття, підтримку. Переважною реакцією в цьому випадку і у жінок і у чоловіків є впевнена компетентна поведінка (Ж-К – 80%; Ч-К – 88,2%).

Вміння самому приймати співчуття й підтримку інших. У середньому ця здатність у керівників загальноосвітніх навчальних закладів на низькому рівні. В обох підгрупах переважним типом поведінки є залежні реакції. Компетентні реакції дещо вищі у жінок-керівників (36% проти 29,4%).

Вміння вступити в контакт із іншою людиною. У цьому випадку можна говорити про те, що відповідні вміння у керівників шкіл добре сформовані.. Переважним типом реагування є впевнена компетентна поведінка (Ж-К – 92%; Ч-К – 94,1%).

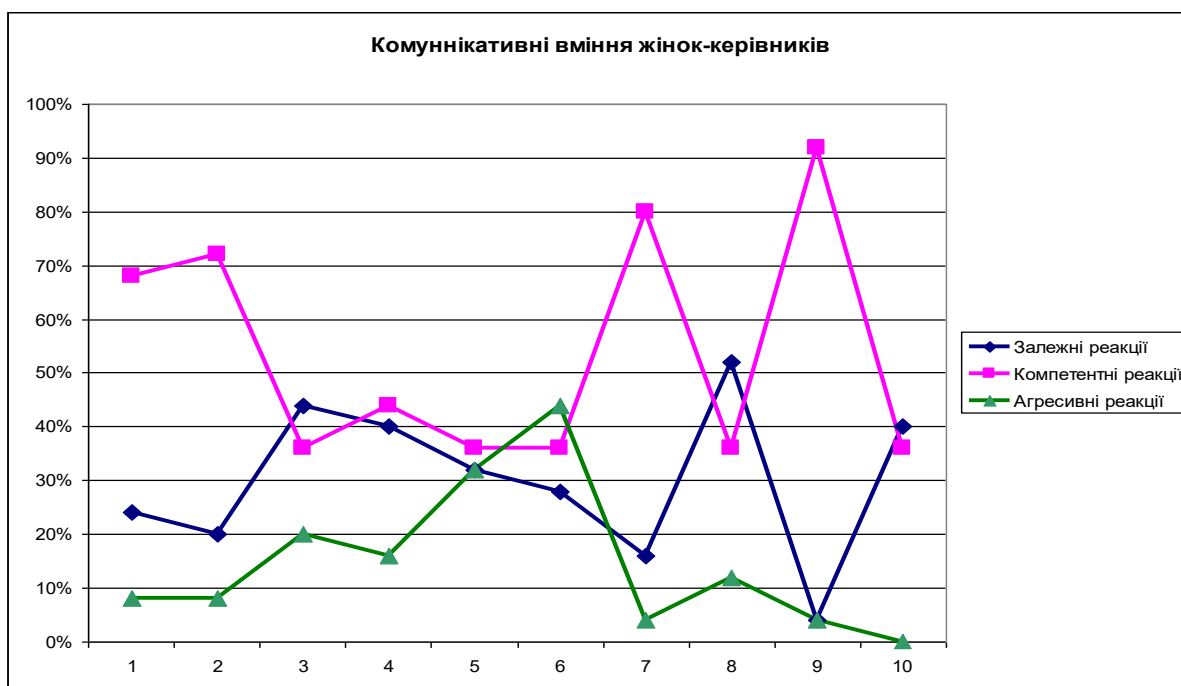


Рис.2. Комунікативні вміння жінок-керівників

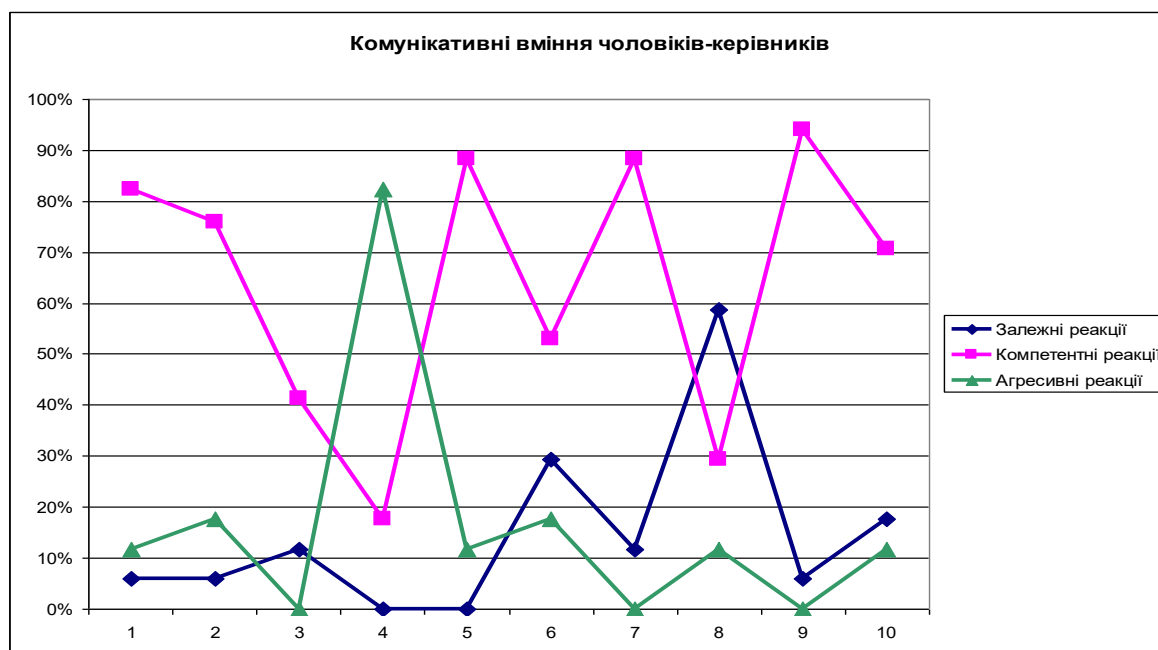


Рис.3. Комунікативні вміння чоловіків-керівників

Реагування на спробу іншої людини) вступити у контакт. При даному типі взаємодії у чоловіків-керівників переважає компетентна поведінка (70,6%), в той час як у жінок, з незначною перевагою – залежна поведінка (40%). Це можливо пов'язане з тим, що жінки витримують більші ніж чоловіки нервово-психологічні перевантаження з їхнім прихованим механізмом стомлення.

Таким чином результати теоретико-емпіричного дослідження дозволяють зробити наступні **висновки**:

- Керівник школи, директор – ключова особа в закладі загальної середньої освіти, від якої залежить поступ до утворення нової української школи як відкритої та активної соціально-педагогічною системи, осередку культурно-освітнього середовища;

- зміни в роботі директора закладу загальної середньої освіти, нові вимоги, які надаються до його професійної компетентності передбачені реформами освіти, потребують неперервного розвитку і його комунікативних і лідерських якостей;

- емпірично було виявлено, що, комунікативні якості жінок-керівників і чоловіків-керівників мають як збіг так і відмінні риси. Так, комунікативні характеристики, що пов'язані зі спілкуванням з людьми, в тому числі й підлеглими, мають більш виражений рівень розвитку у жінок-керівників шкіл. Це узгоджується з поширеними стереотипами щодо типових рис жінки взагалі, а отже, і жінки-керівника зокрема, пов'язаних із комунікативними та соціальними вміннями, і, як правило, з теплотою та емоційною підтримкою.

- Тенденція досягати успіху в управлінській діяльності у жінок-управлінців пояснюється, на наш погляд, їх більшою орієнтацією на спілкування для досягнення високих результатів спільної діяльності, тимчасом як у чоловіків – більшою орієнтацією на справу і відповідно на її результативність. Виходячи з цього варто застосовувати різні форми навчально-методичної роботи, в тому числі і в системі підвищення кваліфікації директорів середніх шкіл, враховуючи стать управлінця з метою поліпшення ефективності їх діяльності.

- З'ясувалося, що вплив комунікативних якостей директорів загальноосвітніх шкіл на ефективність їхньої управлінської діяльності багато в чому спільний для керівників різної статі. Так, для високої ефективності управлінської діяльності директорам шкіл необхідно виявляти середній і високий рівень упевненості в собі, комунікативної врівноваженості, об'єктивності, довіри до колег, середній рівень толерантності. Водночас

виявлено значущі відмінності в досягненні високої ефективності управлінської діяльності керівниками шкіл різної статі залежно від ступеня виявлення їх товариськості, відповідальності, доброзичливості, колегіальності, вимогливості до себе.

Ці особливості комунікативних якостей слід враховувати у процесі реформування закладів освіти та сприяти розвитку комунікативних вмінь директорів-управлінців в системі післядипломної освіти та підвищення кваліфікації.

References:

1. Гендерні дослідження : прикладні аспекти : монографія / В.П. Кравець, Т.В. Говорун, О.М. Кікінежді та ін.; за наук. ред. В.П. Кравця. Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2013. 448 с.
2. Гендерний підхід в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посібник; за заг. ред. В.В. Олійника, Л.І. Даниленко. К.: Логос. 2004. 212 с.
3. Гринчук О.І. Особливості формування комунікативної компетентності майбутніх керівників на етапі професійної підготовки. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної освіти* : зб. наук. пр.; за ред. Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О.Г. РОМАНОВСЬКОГО. Харків: НТУ «ХП», 2003. Вип. 2(6).
4. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія. К.: Логос, 2008. 140 с.
5. Кан-Калик В.А. Учителю о педагогическом общении : кн. для учителя. М. : Просвещение, 1987. 190 с.
6. Ковальчук В. Професійний керівник – успішний заклад. *Управління освітою*. 2008. № 36. С. 6–13.
7. Королук С.В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : моногр. Полтава : 2007. 168 с.

8. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації : навч. посіб. Чернівці : Книги – XXI, 2010. 528 с.
9. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. Вид. 2-ге, перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.
10. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.

institutions. It has been characterized different approaches to the formation of professional competence of teachers. It has been proved the necessity of application of the communicological approach in the professional training of teachers-androgogues.

- 4.4. *Natalia Falko, Yuliana Irkhina. Diagnosis of communication skills of heads of educational institutions: gender aspect.*** Education reform in Ukraine requires a new type of management of educational institutions, in particular secondary schools. Communicative characteristics of the head – the key to successful implementation of his professional functions, as the educational process is built on the laws of communication. The article presents the results of empirical research of communicative skills of heads of male and female secondary schools. The results indicate differences in communicative characteristics in the male and female samples of school principals. Studies show that the gender factor specifically affects the style of communication, as well as methods, tools and techniques of interaction with the subjects of the educational process.
- 4.5. *Andrii Teliatnikov, Nadiya Filimonova. Prospects of using computer tomography during the teaching of veterinary directions.*** This article describes the capabilities of computed tomography digital technologies: real-time image viewing; reconstruction of two-dimensional images in any plane; 3-dimensional reconstruction of the image and three-dimensional reproduction of biological structures of animals, in order to improve the methods of teaching disciplines and increase the assimilation of information by veterinary specialists.
- 4.6. *Qmꞑpc 'Xf qxlej gpm . 'Qmꞑpc 'O qpf {ej , Natalia Shaida. Gender differences in the leadership styles of secondary schools' directors.*** Leadership style is the basis of communication of the school principal with various subjects of his professional interaction: colleagues, students, their parents. In the management activities of the director of the secondary school, he is manifested in the implementation of all professionally necessary functions: planning, organization and control, decision-making, communication, motivation and more. The article presents the results of an empirical study of management styles of heads of secondary schools for men and women. The results show more differences than similarities in the distribution of leadership styles in the male and female samples of school principals. These studies show that the gender factor specifically affects the style, as well as the methods, tools and techniques of leadership of the teaching staff.

Part 4. Adult education and advanced training

- 4.1.** *Natalia Babko* – PhD, Associate Professor, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, Ukraine
Tetiana Kviatko – PhD, Associate Professor, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, Ukraine
- 4.2.** *Sabina Ivanchuk* – Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Teacher, State Higher Educational Institution «Donbas State Pedagogical University», Slovyansk, Ukraine
Tetiana Bakumenko – Senior Teacher, Municipal Establishment «Kharkiv Humanitarian Pedagogical Academy» of Kharkiv Regional Council, Kharkiv, Ukraine
Vita Yakovenko – Teacher, Municipal Establishment «Kharkiv Humanitarian Pedagogical Academy» of Kharkiv Regional Council, Kharkiv, Ukraine
- 4.3.** *Iryna Boiko* – PhD Student, State Higher Educational Institution «Donbas State Pedagogical University», Slovyansk, Ukraine
- 4.4.** *Natalia Falko* – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University, Melitopol, Ukraine
Yuliana Irkhina – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, SI «South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushynsky», Odesa, Ukraine
- 4.5.** *Andrii Teliatnikov* – Doctor of Veterinary Sciences, Associate Professor, Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine
Nadiya Filimonova – Master, Veterinary Center «Favorite», Odesa, Ukraine
- 4.6.** *Oksana Vdovichenko* – Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, SI «South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushynsky», Odesa, Ukraine
Oksana Mondych – Candidate of Pedagogical Sciences (PhD), Associate Professor Izmail State University of Humanities, Izmail, Ukraine
Natalia Shaida – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, State Higher Educational Institution «Donbas State Pedagogical University», Slovyansk, Ukraine