

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

THE WAYS TO IMPROVE THE COMMUNICATIVE COMPETENCE OF HEADS OF INSTITUTIONS IN THE SYSTEM OF POSTGRADUATE PEDAGOGICAL EDUCATION

У статті здійснено спробу вирішення проблеми підвищення рівня комунікативної компетентності керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти. Зазначено, що комунікативна компетентність є головним компонентом культури керівника закладу освіти і передбачає: ціннісне ставлення до мови, потребу усвідомлювати і розуміти соціальну та психологічну сторону комунікативних подій, готовність організувати свою мовну поведінку в цих подіях відповідно до норм та закономірностей суспільного життя.

Зазначено, що невід'ємною частиною комунікації керівника закладу освіти є ділове або управлінське спілкування. Відповідно до цього визначено важливість удосконалення культури усного та писемного ділового спілкування керівників закладів 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 перевіреними 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.

Зазначено, що для здійснення успішної професійної діяльності, керівникові сучасного закладу освіти необхідно знати закони організації простору і часу спілкування, володіти уміньми використовувати зони робочого простору у якості психологічних прийомів спілкування. Тому автор подає деякі методи і прийоми ознайомлення керівників закладів освіти з основними правилами проксемної поведінки.

Ключові слова: комунікативна компетентність, керівники закладів освіти, ділове спілкування, умінь та навички ділового спілкування, методики підготовки менеджерів, педагогічні технології, ораторська компетенція, рефлексивне слухання, навички проксемної поведінки.

The article attempts to solve the problem of increasing the level of communicative competence of heads of higher educational institutions in the system of postgraduate pedagogical education. It is indicated that the communicative competence is the main component of the culture of the head of the higher education institution and provides: the value attitude to the language, the need to realize and understand the social and psychological side of communicative events, the willingness to organize their speech behavior in these events in accordance with the norms and laws of public life.

It is noted that an integral part of the communication of the head of the educational institution is business or managerial communication. In accordance with this, the improvement of the culture of oral and written business communication of the heads of educational institutions was highlighted.

The author defines the ways of development of business communication skills and abilities of heads of educational institutions. In particular, the focus is on the application of various pedagogical technologies and innovative methods in combination with advanced methods of training managers in the world, which are not only contribute to the acquisition of skills and skills of business communication, the development of personal qualities necessary for further professional activities, but also play an important role in self-organization and self-actualization.

It is noted that in order to carry out successful professional activities, the head of a modern educational institution must know the laws of the organization of space and time of communication, possess the skills to use the working space as a psychological method of communication. Therefore, the author gives some methods and techniques of acquaintance of heads of educational institutions with the basic rules of proxemic behavior.

Key words: communicative competence, heads of educational institutions, business communication, business communication skills, methods of manager training, pedagogical technologies, oratory competence, reflexive listening, skills of proxemic behavior.

УДК 37.091.12:005.963

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085-2019-14-1-37>

Чикалова Т.Г.,

канд. пед. наук, викладач кафедри теорії й методики дошкільної, початкової освіти та мовних комунікацій Комунального вищого навчального закладу «Херсонська академія неперервної освіти» Херсонської обласної ради

Постановка проблеми в загальному вигляді. Одним із важливих кроків на шляху до підвищення якості освіти в Україні та інтеграції в європейський освітній простір є модернізація та розробка нових механізмів у системі післядипломної педагогічної освіти. Реалізація цього кроку сприятиме досягненню основної мети – підготовки висококваліфікованих фахівців, які будуть конкурентоспроможними на національному, європейському та світовому ринках праці, спроможних захистити інтереси країни у жорстких умовах світової конкуренції.

Окреслене потребує підготовки відповідних кадрів: мобільних, компетентних керівників закла-

дів освіти, здатних конструктивно вирішувати складні питання, ефективно та творчо працювати в умовах децентралізації управлінських структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми підготовки менеджерів освітньої галузі знайшли своє вирішення у роботах В. Береки, В. Крижко, В. Лазарева, Є. Павлютенкова, М. Поташніка. Різноманітними аспектами розвитку комунікативної компетентності займалися Й. Завадський, В. Куніцина, О. Леонтьєв, Л. Петровська, О. Сидоренко та інші.

У вітчизняній науці проблема підвищення рівня комунікативної компетентності управлінця,

удосконалення культури усного та писемного ділового спілкування розроблена у працях А. Коваль, Л. Мацько, В. Русанівського, М. Пентиліюк.

Роботи зарубіжних авторів Д. Карнегі, П. Мітчча, Алана та Барбара Піз суттєво доповнили прогалини в літературі про ділове спілкування на основі даних та практики соціальної психології.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У науковій літературі проблема вдосконалення комунікативної компетентності майбутніх менеджерів освіти та керівників закладів освіти частково знайшла своє вирішення. Проте залишається недостатньо розробленим питання підвищення комунікативної компетентності та вдосконалення навичок ділового (управлінського спілкування) керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти.

Мета статті – визначити та розкрити шляхи підвищення комунікативної компетентності керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти.

Виклад основного матеріалу. Сучасний керівник закладу освіти виконує чимало функцій, які потребують сформованості певних компетентностей. Здійснений огляд наукових джерел дозволив зробити висновок, що ключовими компетентностями менеджера освіти є: професійна (управлінська), комунікативна, економічна, правова, загальнокультурна, психологічна.

Згідно досліджень американських учених, керівник від 50 до 90% свого часу витрачає на комунікації, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних стосунках, інформаційному обміні, процесах прийняття рішення та успішно виконувати управлінські функції планування, організації, мотивації та контролю. Обмін інформацією вбудований в усі види управлінської діяльності, саме тому комунікації є зв'язуючою ланкою на шляху досягнення мети організації [4, с. 166].

Якщо для менеджера підприємства комунікація – це запорука успішних та високих продажів, укладення вигідних контрактів, угод тощо, то для менеджера освіти – це запорука успішного соціально-економічного функціонування навчального закладу, ефективної організації та координації діяльності колективу, гарантія результативного виконання завдань, які стоять перед педагогічним колективом, важлива умова налагодження зовнішніх зв'язків.

Цілком очевидно, що керівник, який не володіє уміннями налагоджувати контакти, неспроможний керувати педагогічним колективом, взаємодіяти з учнівським колективом, батьками та установами, приречений на неуспіх у своїй діяльності. Отже, управлінська діяльність керівника освітнього закладу без обміну інформацією, без співпраці й діалогу, без взаємодії та сприйняття людьми один одного не може існувати.

На думку, Л. Петровської, комунікативна компетентність є системою внутрішніх ресурсів, потрібних

для побудови ефективної комунікативної дії в певному колі ситуації міжособистісної взаємодії і передбачає адекватність установок, розуміння суб'єктом своєї предметної міжособистісної позиції, знання закономірностей різних форм спілкування і правил поведінки в певних ситуаціях, уміння сформулювати тактичний план і реалізувати його на основі соціальних навичок [4, с. 41].

Як один із головних компонентів культури сучасної людини, комунікативна компетентність передбачає: ціннісне ставлення до мови, потребу усвідомлювати і розуміти соціальну та психологічну сторону комунікативних подій, готовність організувати свою мовну поведінку в цих подіях відповідно до норм та закономірностей суспільного життя.

Зарубіжні та вітчизняні дослідники доводять, що саме уміння спілкуватися та поводитися з людьми сприяють успіху в професійній діяльності такою ж мірою, як і володіння технологіями.

Д.А. Bednar зазначає, що ефективно працюючі керівники – це ті, хто ефективні у комунікаціях [7, р. 57]. J.S. Lipzig, E. More стверджують, що вони є суттю комунікаційного процесу, володіють добре розвиненим умінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією [8, р. 84]. Практика управління організаціями та персоналом вимагає не тільки володіння певними особистісними якостями, а й спеціальними знаннями й уміннями у галузі ділового спілкування.

Керівник закладу освіти – це не лише фахівець, який професійно виконує функції управління, він насамперед враховує специфіку навчального закладу як системи, де кожен управляє на своєму рівні і є суб'єктом управління, яке в свою чергу потребує ефективного обміну інформацією. Виконуючи функціональні обов'язки, він повинен розв'язувати типові й нетипові ситуації та проблеми щодо здійснення конкретних професійних дій, забезпечувати конкурентоспроможність освітніх послуг, здійснювати функції менеджменту та адміністрування для державних та урядових установ.

Провідні менеджери світового рівня стверджують, що уміння спілкуватися, взаємодіяти з людьми, комунікативні якості і комунікативні здібності, які входять до структури професійних здібностей є підґрунтям професійних досягнень.

Якщо для керівника підприємства комунікація – це запорука успішних та високих продажів, укладення вигідних контрактів, угод тощо, то для керівника закладу освіти – це запорука успішного соціально-економічного функціонування навчального закладу, ефективної організації та координації діяльності колективу, гарантія результативного виконання завдань, які стоять перед педагогічним колективом, важлива умова налагодження зовнішніх зв'язків. Цілком очевидно, що керівник, який не володіє вміннями налагоджувати контакти, неспроможний керувати педагогічним колективом, взаємо-

діяти з учнівським колективом, батьками та установами, приречений на неуспіх у своїй діяльності. Отже, управлінська діяльність керівника освітнього закладу без обміну інформацією, без співпраці й діалогу, без взаємодії та сприйняття людьми інших не може існувати.

Невід'ємною частиною комунікації керівника закладу освіти є ділове або управлінське спілкування. У психології ділове спілкування розглядається як процес взаємозв'язку та взаємодії, в якому відбувається обмін діяльністю, інформацією та досвідом, що передбачає досягнення певного результату, розв'язання конкретної проблеми або реалізацію певної мети [1, с. 37].

Зважаючи на наукові розробки проблем спілкування можна зробити висновок, що ділове спілкування передбачає наявність в управлінця всього комплексу професійних знань, умінь та навичок, необхідних для ведення ділового листування та переговорів, виконання представницьких функцій, спілкування зі своїми підлеглими, вищим керівництвом та колегами, вирішення напружених і конфліктних ситуацій з дотриманням культури управління.

Сучасний навчальний заклад є відкритою соціальною організацією, яка реагує на зовнішні ситуації: економічну, політичну, культурну. Він – територія прогресу, тому сьогодні на перший план у сфері ділового спілкування виводить знання та володіння керівником традиційними та інноваційними технологіями і прийомами усного і письмового ділового спілкування та уміння їх обирати в залежності від ситуації спілкування; високий рівень мовленнєвого розвитку, який дозволяє вільно передавати та сприймати професійну інформацію та володіння ораторською майстерністю; володіння культурою ділового інтернет-спілкування (спілкування у віртуальному просторі, дистанційно, в мережах); знання основ ділового спілкування (усного та письмового) іноземною мовою; уміння здійснювати та розуміти невербальний обмін інформацією у ситуаціях ділової взаємодії; застосовувати основні правила проксеміки тощо.

Оскільки підвищення кваліфікації керівників закладів освіти пов'язане з тенденціями вітчизняної вищої освіти до європеїзації та гуманізації, то передбачає застосування різних технологій та інноваційних методів у поєднанні з передовими методами підготовки менеджерів у світі. Успішному розвитку перерахованих умінь та навичок сприяє використання розвиваючих технологій, які є впорядкованою сукупністю дій, операцій та процедур, спрямованих на розвиток особистості, інструментально забезпечують досягнення діагностованого та прогнозованого результатів у професійно-педагогічних ситуаціях, утворюють інтеграційну єдність форм і методів навчання при взаємодії слухачів і викладачів у процесі розвитку індивідуального стилю діяльності [2, с. 29].

Доведено, що важливою умовою успішної діяльності керівника є володіння ним тактико-методичними підходами до проведення переговорів, нарад тощо, тому обов'язковим є ознайомлення з виробленими світовою практикою методиками підготовки менеджерів, такими як: метод вдалого дебюту, метод зняття напруги під час виступу, метод прямого підходу до проблеми обговорення, метод зачіпки.

Розвитку вмінь і навичок ділового спілкування сприяє застосування нестандартних ділових ігор: ігор-презентацій, ігор-провокацій тощо. Метою гри-провокації є набуття навичок працювати із запереченнями та складними запитаннями, навичок швидко відповідати на підступні запитання, збереження емоційної рівноваги під час відповіді на несподівані запитання. Сценарій гри передбачає демонстрацію таких запитань, їх аналіз та відпрацювання навичок.

Відомий вітчизняний науковець В. Русанівський зазначав, що мова на всіх етапах виконання будь-якої роботи відіграє роль регулятора. Якщо керівник не володіє мовою досконало, не вміє переконати інших у тому, у що вірить сам, то вже це одне може позначитися і на термінах, і на якості виконання завдань [6, с. 11].

З метою підвищення рівня ораторської компетенції керівників закладів освіти доцільно проводити семінарські заняття з елементами тренінгу з риторики «Харизматичний оратор», «Ораторський чемпіонат» та ін., які широко практикуються у приватних бізнес-школах та авторських школах ділового спілкування. Ці заняття допомагають не лише уникнути почуття страху та самотності, набутти впевненості під час публічних виступів, дають чітку уяву про основні параметри, від яких залежить успіх ділового спілкування, а й запускають внутрішній механізм постійної самоосвіти та самовдосконалення керівників закладів освіти. Також на занятті слухачі ознайомлюються з основними вимогами логіки до усного виступу: визначеність, ясність; послідовність; несуперечливість; обґрунтованість.

З метою закріплення набутих знань, умінь та навичок пропонується до виконання низка завдань творчо-аналітичного характеру: проаналізувати виступи публічних осіб письмові та відео-записи у засобах масової інформації, інтернет-виданнях з точки зору послідовності, несуперечності, обґрунтованості суджень, звернувши особливу увагу на використання термінів, чіткість тверджень, аргументацію; виокремити логічні та психологічні аргументи в публіцистичних та пропагандистських виступах із засобів масової інформації, телебачення. Проаналізуйте, в чому секрет успіху одних ораторів, та невдач інших?; спробуйте висловити одну й ту саму думку десятьма різними способами, припускаючи різні цілі виступу, досягаючи все більшої виразності. Підготувати запропонований уривок для виступу в аудиторії, розробивши лекторське конспектування,

використавши прийоми «діалогізації мовлення»; презентуйте подану інформацію, використовуючи різні прийоми викладу: постановка проблеми, роздум, обґрунтування, опис, діалог з аудиторією.

Такі інтегровані заняття ознайомлюють з правилами побудови виступу, доцільності використання жестикуляції, прийомами утримання уваги аудиторії через виконання різноманітних вправ та акторських, ораторських, голосо-мовних технік тощо.

Не менш важливим аспектом управлінського спілкування є культура слухання, від якої у значній мірі залежить досягнення результату, розв'язання конкретної проблеми або реалізація певної мети. Розвитку навичок культури слухання керівників закладів освіти, особливо такого виду як рефлексивне, яке передбачає регулярне використання зворотного зв'язку з тим, щоб досягти більшої ясності й точності в розумінні співрозмовника, розшифровку закодованого у мовленні істинного повідомлення та відображення точки зору співбесідника, допоможе використання технік рефлексивного слухання: з'ясування, відображення, перефразування, резюмування, прояснення.

Під час занять доречно поєднувати ці техніки з методом ситуаційно-рольової гри, який полягає в навчальному моделюванні конкретної практичної проблемної ситуації: звернення до співрозмовника за уточненнями та постановка перед ним відкритих запитань, тобто таких, на які не можна відповісти одним словом «так» чи «ні» (сприяє розвитку такого виду слухання як з'ясування); формулювання думки співрозмовника своїми словами з метою визначення точності розуміння (перефразування) тощо, крім цього слухачі ознайомлюються з вступними фразами, за допомогою яких доцільно розпочати ці техніки.

Закріпленню умінь і навичок рефлексивного слухання сприяють різноманітні практичні вправи. Такі види робіт доцільно проводити у формі групової роботи, в трійках, які виконують наступні завдання. Оповідач переказує подію, яка засмутила його. Слухач уважно слухає, використовуючи техніки пасивного слухання. Потім переказує історію оповідача своїми словами, так як він її зрозумів, уникаючи оцінок, запитань, демонструючи розуміння. Спостерігач ділиться своїми враженнями про слухача, розповідають свої враження про використання слухачами технік номінальної підтримки, наскільки точно та коректно слухачу вдалося переказати історію оповідача та які реакції переказ викликав у нього.

Використання технік рефлексивного слухання допоможе керівникам в налагодженні взаєморозуміння, точному сприйманні раціонального висловлювання, активному слуханні, об'єктивному зворотньому зв'язку з тим, хто говорить, контролю точності сприймання почутого, розшифровувати смисл повідомлень, з'ясувати їх реальне значення.

У діловому спілкуванні важливу роль виконує невербальне спілкування. Воно як і мовне спілку-

вання передбачає наявність зворотного зв'язку, а позитивні стосунки в організації у значній мірі зумовлені позитивним невербальним зворотнім зв'язком, який іде від керівника.

Психологи стверджують, що в процесі спілкування від 60% до 80% комунікації здійснюється за рахунок невербальних засобів. Тому є необхідним ознайомлення керівників закладів освіти з основними правилами проксемної поведінки. З цією метою доцільно використовувати різноманітні методи творчого характеру: малювання фліпчартів, створення міні-дизайн проекту кабінету, презентація та обговорення цих проектів, наприклад, правильно розташувати елементи або знайти зайве у трьох зонах робочого простору (особистої роботи, колегіальної діяльності, дружнього спілкування) в кабінеті керівника тощо.

Ознайомленню з правилами проксеміки сприяє інтерактивна гра, сценарієм якої передбачено вибір позиції учасників ділової взаємодії в умовах робочого кабінету за прямокутним, квадратним, круглим столом тощо. Такі заняття інформують про закони організації простору і часу спілкування, а також розвивають уміння використовувати зони робочого простору у якості психологічних прийомів спілкування.

Отже, невід'ємною складовою управлінської діяльності є ділове спілкування, розвиток умінь і навичок якого є важливим завданням підвищення кваліфікації керівників закладів освіти у системі післядипломної педагогічної освіти. Раціональне поєднання розвиваючих технологій та вироблених світовою практикою методик підготовки менеджерів сприяє не лише набуттю умінь та навичок ділового спілкування, розвитку особистісних якостей, необхідних у подальшій професійній діяльності, а й запускає механізми самоорганізації та самореалізації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бороздина Г.В. Психология делового общения: Учебное пособие. Москва : ИНФРА М, 2006. 224 с.
2. Зеер Э.Ф. Личностно-развивающие технологии начального профессионального образования: учебное пособие. Москва, 2010. 176 с.
3. Крижко В.В. Теория та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя : Просвіта, 2003. 272 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1992. 702 с.
5. Петровская Л.А. Компетентность в общении: Социально-психологический тренинг. М. : Издательство МГУ, 1989. 216 с.
6. Русанівський В.М., Ермоленко С.Я. Життя слова : Монографія. Київ : Вища школа, 1978. 192 с.
7. Bednar D.A. Relationships Between Communicator Style and Managerial Performance in Complex Organizations: A Field Study. Journal of Business Communication. 1982. vol. 19. P. 51–76.
8. Lipzig J.S., More E. Organizational Communication: A Review and Analysis of Three Current Approaches to the Field. Journal of Business Communication. 1982. vol. 19. P. 77–92.