

Список використаних джерел:

1. Децентралізація в освіті: опорні школи.
URL: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/1477>
2. Деякі питання реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 вересня 2016 року № 688-р.
URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249350402>
3. Система управління загальною середньою освітою в Україні на рівні району та області: якість, прозорість, взаємодія. Аналітичний звіт.
URL: http://www.irf.ua/knowledgebase/publications/sistema_upravlinnya_zagalnoyu_serednoyu_osvitoyu_v_ukraini_na_rivni_rayonu_ta_oblasti_yakist_prozorist_vzaemodiya/
4. Управління освітою та шкільна автономія: погляд зі школи: аналітична доповідь / За заг. ред. Паращенко Л. Київ : «2UP», 2013. 64 с.

Синявська Н.О.

студент

*Донецький національний університет
імені Василя Стуса*

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНІК ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Розвиток сучасної української освіти безпосередньо залежить від глобального розвитку світової освіти і вирішення низки державних проблем під час подальшого реформування галузі. Відповідно основна мета освіти полягає в розвитку цінностей громадянського суспільства, формуванні в покоління власним прикладом бажання вчитися протягом життя, інтеграції в європейський і світовий простір.

Розробкою практичних і теоретичних основ комунікації, проблемами управління комунікаційними процесами займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Д. Адаір, Д. Бернет, М. Василик, Ф. Котлер, Д. Лейхфіф, Н. Морозова, Т. Орлова, Г. Осовська, В. Рева, О. Суровцева, М. Федотова, В. Шепель та ін. До проблем комунікації у процесі управління освітніми закладами зверталися у своїх дослідженнях Л. Карамушка, К. Чернуха-Гадзецька, С. Хаджирадева, Н. Черненко тощо. Отже, аналіз останніх досліджень та публікацій засвідчив, що

питаннями управління комунікаційними процесами присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників. Проте, використання технік ефективних комунікаційних процесів у закладах освіти потребують докладнішого дослідження і вивчення, особливо в умовах імплементації освітніх реформ.

Ефективність комунікації – це відношення результату, здобутого від організації комунікативної діяльності, до витрат на його досягнення.

Раніше вважали, що комунікація є інформуванням, формою ділового спілкування, але досить важливо бути почутими правильною аудиторією та в потрібний момент. Ефективність управління та репутація залежить від того, що ви робите, для кого, кому ви про це повідомляєте і що думають про вас, тому основне правило ефективних комунікацій звучить так: «Ефективність комунікації оцінюється через те, як саме вас зрозуміли. Ефективність не вимірюється кількістю прес-релізів, виступів, нарад або новин. Це другорядні речі. Те, які думки, досвід, емоції залишилися у вашої аудиторії, і є критерієм того, чи досягли ви успіху» [4, с. 10].

Варто виокремити основні етапи комунікаційної стратегії освітнього закладу:

- визначення цільової аудиторії (вибірка групи людей, які зможуть вплинути на досягнення цілей закладу);
- створення ключового повідомлення (твердження, яке може різнитися форматом і змістом, але призначене для певної цільової аудиторії);
- вибір каналу комунікації (вони не є однаковими для різних цільових груп);
- технічне оформлення ключового повідомлення (залежно від каналу комунікації);
- опрацювання інформації, отриманої у зворотному зв'язку.

Основною парадигмою ефективної комунікації традиційно вважаємо гармонізацію ділового спілкування. Разом із тим, на нашу думку, необхідно приділити увагу формуванню парадигм ефективної комунікації в освітньому менеджменті саме в аналізі інформації, отриманої від підлеглих. Важливо оперативно отримувати інформацію, інформувати співробітників про поточні та стратегічні цілі організації, тим самим забезпечуючи якісний зворотний зв'язок.

Насамперед ділова ефективна комунікація полягає в умінні слухати й чіткості мовлення. Слухання відбувається в нерелексивній та

рефлексивній формах. Нерефлексивне (умовно-пасивне) слухання – невтручання в мову співрозмовника. Рефлексивне слухання є активною формою налагодження зворотного зв'язку. Воно необхідне для контролю точності сприймання інформації. Його ще називають «активним слуханням», оскільки воно допомагає з'ясувати розуміння почутого. Іноді люди починають розмову зі вступу, не наважуючись почати з головного. Тому важливим умінням керівника є вміння рефлексивно слухати, тобто з'ясувати реальний зміст бесіди та мету звернення. Правильно обрана тактика слухання сприяє ефективності взаємодії в освітньому процесі [2, с. 44].

Разом із тим, манера говорити сприятиме розумінню сутності висловленої інформації. Необхідно надавати жвавості голосу, доречно робити паузи, варто вдаватися до вербальних і невербальних жестів. Слід уникати сленгу, слів-паразитів, а критика повинна бути конструктивною.

У світовій практиці все частіше можна почути про ефективність формату зустрічі 1:1, під час якої важливою є спостережливість керівника, увага до невербальних сигналів співрозмовника, підтримка почутого, рефлексія побаченого й почутого. Саме під час такої комунікації проявляється навичка активного слухання. Важливо, щоб у момент такої взаємодії комунікація не набувала ознак насильницького спілкування.

Методика ненасильницького спілкування була розроблена Маршалом Розенбергом у 1960-их роках і стала відповіддю для багатьох людей у всьому світу: як працювати з конфліктами, глибше розуміти себе, свої потреби та емоції, а також потреби та емоції інших людей.

Ненасильницьке спілкування складається з 4-х кроків:

1. Спостереження.
2. Розуміння своїх/іншої людини почуттів.
3. Розуміння своїх/іншої людини потреб.
4. Прохання до іншої людини.

Ці етапи ми можемо проходити на двох рівнях: аналізуючи себе; намагаючись зрозуміти іншу людину [1, с. 25].

Під час управлінської діяльності керівник повинен зважати на можливість відмови з боку підлеглого, при цьому очікуючи на аргументацію вибору. Хоч в будь-якому разі управлінець оцінює підлеглого як спеціаліста, але відкидає директивний підхід в оцінювання. Крім того, ненасильницьке спілкування – чудовий спосіб

розвитку емоційного інтелекту, що є складовою управлінської культури керівника.

Одна із навичок, яку необхідно напрацьовувати, – фасилітація. Як ми згадували, ключовою складовою резонансного типу лідерства є спільне прийняття рішень, а фасилітація – це інструмент, який допомагає полегшити процес спільного прийняття рішень. Є наступні моделі згаданої техніки:

- одностороннє рішення, коли вся команда має прийти до спільного рішення;
- рішення більшістю голосів, коли 50%+1 підтримали певне рішення;
- відповідальна людина приймає рішення одноосібно після обговорення, коли ви самостійно вирішуєте після того як порадитесь з командою;
- відповідальна особа приймає рішення без обговорення.

Найбільш ефективними формами проведення фасилітації є модель ІДС та Світове кафе. Модель SLC (Successese – успіх, Learn – навчання, Change – зміни) використовується під час колегіальних зустрічей (педагогічні ради, засідання методичних асоціацій тощо), коли варто проаналізувати стан справ та здійснити рефлексію задля покращення роботи освітньої установи. Світове кафе досить поширена форма прийняття спільних рішень і є необхідною умовою напрацювання нових ідей, завдяки активному залученню до процесу інших учасників, допомагає знайти найбільш цікаві варіанти та оптимальні шляхи вирішення тих чи інших проблем. Принцип присутності та включеності в процес, який відбувається «тут і тепер» – один з ключових в такому методі роботи з командою [1, с. 33].

Останнім часом освітні установи у рамках імплементації Концепції нової української школи, а саме педагогіки партнерства, усе частіше проводять Конференції партнерів. Під час підготовки відповідного заходу використовують складові формування комунікаційної стратегії, бо при цьому важливими є і ключове повідомлення, і канали комунікації, і, звичайно, визначення тематики. Модератор Конференції, як і фасилітатор, повинен бути нейтральним до будь-якої думки. Запросивши до обговорення учнів, батьків і вчителів, адміністрація закладу отримає неоціненний матеріал для покращення діяльності закладу та покращення комунікації між усіма учасниками освітнього процесу.

Отже, найвагоміша роль впровадження ефективної комунікації в освітньому менеджменті належить керівнику закладу. Нами доведено

важливість планування комунікації та дотримання стратегії й мети освітнього закладу. Не менш важливим є визначення цільових аудиторій та розуміння їхніх потреб. Мета будь-якої освітньої організації – бути правильно зрозумілими та цікавими. Керівник закладу середньої освіти є обличчям організації, тому його мовлення має бути чітким та емоційно забарвленим, позбавленим казенних слів, штампів, абревіатур, зайвого пафосу. Комунікативне повідомлення варто подавати в тому вигляді, у якому його буде легко поширити (залежно від мети) – поділитися в соцмережах, переказати на роботі або вдома, показати друзям, виступи на засіданні колегіальних органів. На сьогодні актуальним є використання фото, відео та іншу візуальних каналів, щоб підкреслити сучасність, масштабність, а також щоб прискорити донесення своїх ключових ідей та повідомлень. Крім того, комунікація не буде завершеною, якщо не організувати зворотний зв'язок зі своїми цільовими аудиторіями. Це також дасть можливість оцінити ефективність комунікації та зрозуміти, як її треба відкоригувати.

Список використаних джерел:

1. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти. Київ, 2019. 57 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf>
2. Волкова Н.П. Педагогічні комунікації. Дніпро, 2002. 92 с.
3. Дейнега І.О., Андрощук М.С. Комунікації на ринку освітніх послуг: загальне та специфічне. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 279–284.
4. Ефективні комунікації для освітніх управлінців : Посібник. Київ, 2019. 72 с. URL: <https://nus.org.ua/articles/posibnyk-efektyvni-komunikatsiyi-dlya-osvitnih-upravlintsiv/>
5. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту. Київ, 2004. 424 с.