

Алла КОЛОДІЙ,

заступник директора з навчально-виховної роботи

Тернопільський академічний ліцей

«Українська гімназія» ім. І. Франка

Тернопільської міської ради (м. Тернопіль)

СИСТЕМА КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗРОСТАННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

В українській освіті відбуваються значні зміни, зокрема завдяки децентралізації налагоджується співпраця шкіл із територіальними громадами. Центром управлінської парадигми стала людина, що підкреслює важливість гуманних відносин і толерантності. Управління закладом освіти неможливе без ефективної комунікації на всіх рівнях: між керівництвом, педагогами, учнями та батьками. Науковці вважають, що комунікаційний менеджмент значною мірою є управлінням системою спілкування всіх учасників освітнього процесу.

Комунікації не лише призводять до кращих результатів, але й вимагають значних часових затрат. Менеджери проводять щонайменше 80 % кожного робочого дня в прямому спілкуванні з іншими. Іншими словами, 48 хвилин кожної години витрачається на зустрічі, телефонні розмови, спілкування в Інтернеті або неформальні розмови. Інші 20 % часу типового менеджера витрачається на роботу за робочим столом, більшість з якої також є комунікаціями у формі читання та письма [2].

Як підкреслює В. Григораш, «в умовах інформаційного суспільства для забезпечення ефективності праці, зокрема й управлінської, комунікація між людьми й організаціями перетворюється в стратегічний ресурс та об'єкт управління» [19].

Р. Дафт пропонує таке визначення комунікацій з урахуванням певних поведінкових аспектів: «Комунікації – це процес, за допомогою якого двоє або більше осіб обмінюються зрозумілою інформацією, як правило, з метою мотивування або впливу на поведінку» [1, с. 373].

А. Толкачова визначила компоненти налагодженого зв'язку: комунікатор як ініціатор комунікації; відправник повідомлення; реципієнт як отримувач повідомлення; комунікативні мотиви – це мотиви, які виникають на основі потреби у взаємодії; комунікативні дії – одиниці комунікативної

діяльності, які з боку комунікатора є ініціативними, а з боку реципієнта такими, що є реакцією на ініціативні; продукт комунікативної діяльності – результат комунікативної діяльності; комунікативний канал – це засіб передання інформації [3].

З нашої точки зору, комунікативний менеджмент керівника – це щоденна діяльність керівника, пов'язана з передаванням інформації за допомогою налагодженої мережі комунікаційних зв'язків, використовуючи інструменти мистецтва комунікації і встановлення налагодження довірливих взаємин між суб'єктами освітнього середовища. У системі комунікативного менеджменту зміст дій керівника включає таку комунікацію, як: пізнавальна, експресивна, соціально-ритуальна, невербальна, що відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Зміст дій керівника закладу освіти у системі
комунікативного менеджменту**

№ п/п	Види комунікацій	Зміст дій керівника
1.	Пізнавальна	Проведення лекцій, дискусій, пояснень, інструкцій щодо сутності якості шкільної освіти, інструментів її розвитку, критеріїв оцінювання якості.
2.	Експресивна	Використовується, коли треба пробудити мотивацію у педагогів вивчити інноваційні інструменти розвитку якості освіти, стимулювати їх до професійного розвитку.
3.	Соціально-ритуальна	Впровадження традицій матеріального стимулювання педагогів, які досягли високих показників навченості учнів; планування щорічних фестивалів творчих досягнень, конкурсів професійної майстерності, локацій успішних учнів, іменних стипендій для учнів тощо.
4.	Невербальна	Керівник різними жестами підтримує, стимулює педагогів та учнів; можливе вручення подяк, дипломів учням і педагогам.

Управляти якістю освіти в умовах системи комунікаційного менеджменту означає: визначати цілі розвитку якості та відбирати стратегічні інструменти комунікаційного менеджменту; визначати інформаційні портали, на яких будуть працювати педагоги; окреслювати контент компетентностей, необхідний в майбутньому для освоєння інтернет-ресурсів; проводити навчання адміністрації для формування коротких повідомлень та спічів для економії часу у процесі управління

якістю освіти; розвивати: вертикальні комунікації для швидкої передачі інформації з джерел органів державної та місцевої влади щодо освітньої політики у просуванні якості відповідно до концепції; горизонтальні комунікації для налагодження щоденного обмін інформацією з проблем забезпечення якості між певними підрозділами закладу (наприклад, між заступником директора та класними керівниками, класним керівником та учнями тощо); діагональні комунікації для формування комунікаційних зав'язків між підрозділами різного підпорядкування; проаналізувати бар'єри у комунікації у закладі освіти, розробити план подолання цих бар'єрів; проводити тренінги для педагогів з метою мінімізації перепон у комунікації з учнями.

Таким чином, розвиток системи комунікаційного менеджменту у закладі освіти є важливим тому, що ефективна комунікація сприяє злагодженій роботі між усіма учасниками освітнього процесу. Крім цього, добре налагоджена система комунікацій забезпечує швидкий обмін інформацією та спільне вирішення проблем, що підвищує ефективність управління. Отже, комунікаційний менеджмент сприяє створенню атмосфери довіри і відкритості, що позитивно впливає на мотивацію та результативність роботи всіх учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел:

1. Григораш В. В. Концептуальні засади комунікативного менеджменту. *Управління школою*. 2020. № 22–24. С. 646–648.
2. Різун В. До питання про соціально-комунікаційний підхід у науці. *Комунікація*. 2010. № 1. С. 27–37. URL: <https://www.academia.edu/> (дата звернення: 10.10.2024).
3. Толкачова А. С. Спілкування – комунікація – комунікативна діяльність: спільне та особливе. *Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2013. № 19. С. 91–94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip_2013_19_27 (дата звернення: 10.10.2024).
4. Daft R. L. *Management*. Boston : Cengage Learning, 2015. 800 p.