

Пищик Олена 

кандидат педагогічних наук, доцент,
кафедра педагогіки і методики викладання історії та суспільних дисциплін,
Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка,
м. Чернігів, Україна
pishik_elena@outlook.com

ЛІДЕРСЬКІ «SOFT SKILLS»: КЛЮЧ ДО УСПІШНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. У статті аналізуються шляхи удосконалення комунікативної культури керівників освітніх закладів з акцентом на важливість «soft skills». Обговорюються стратегії розвитку гнучких навичок, які є вирішальними для лідерства та менеджменту в сучасній освітній сфері. Розкриваються основні аспекти впливу комунікативної компетентності на професійну ефективність керівників, включаючи вміння налагоджувати ділові контакти та адаптуватися до змінюваних умов управління. Наведені результати досліджень підтверджують, що розвиток «soft skills» є ключовим у підвищенні конкурентоспроможності освітніх лідерів. Зроблені висновки про необхідність інтеграції ефективних методик тренування гнучких навичок у процесі підвищення кваліфікації.

Ключові слова: комунікативна культура, soft skills, освітній менеджмент, лідерство.

Annotation. This article examines ways to enhance the communicative culture of educational leaders with an emphasis on the importance of «soft skills». Strategies for developing flexible skills, which are crucial for leadership and management in the modern educational sector, are discussed. The main aspects of how communicative competence affects the professional effectiveness of leaders, including the ability to establish business contacts and adapt to changing management conditions, are

revealed. Research results confirm that the development of «soft skills» is key in enhancing the competitiveness of educational leaders. Conclusions are made about the necessity to integrate effective training methodologies for flexible skills into professional development processes.

***Key words:** communicative culture, soft skills, educational management, leadership.*

Вступ. Шляхи удосконалення розвитку комунікативної культури керівників у сфері освіти – це сукупність процесів кількісної та якісної зміни стану здатності суб'єкта, перехід з одного рівня на інший. Високий рівень комунікативної культури у професійній діяльності керівника визначає специфіку освітнього процесу закладу, проявляється у спрямованості його компонентів на розвиток комунікативної культури як саморозвивальної інтегративної здатності володіння та використання умінь і навичок комунікації.

Мета статті – дослідити вплив гнучких навичок на ефективність управління у сфері освіти та розробити рекомендації щодо вдосконалення комунікативної культури керівників освітніх закладів через цілеспрямоване навчання та розвиток «soft skills».

Виклад основного матеріалу. За результатами статистичних даних, одержаних дослідниками при опитуванні понад 3000 менеджерів Європи, серед найважливіших рис керівників респонденти назвали послідовність, чесність, уміння спілкуватися, слухати, рішучість, надання підтримки, твердість і справедливість, відкритість для нових ідей, почуття гумору, силу. Більше того, на думку американських, англійських, японських менеджерів, практично всі проблеми управління, пов'язані з комунікативною культурою, точніше – з її відсутністю, що є головною перепорою на шляху до досягнення цілей, які стоять перед організацією [7].

У контексті дослідження, спрямованого на вдосконалення комунікативної культури керівників у сфері освіти, ключове місце займає визначення самого поняття «комунікативна культура керівників». Розуміємо під цим терміном цілісне інтегральне динамічне утворення, яке надає керівнику змогу ефективно

засвоювати соціальний і професійний досвід через комунікативну компетентність та прогнозовану іміджеву управлінську діяльність. Це включає в себе здатність оперативно налагоджувати ділові контакти, мобільно адаптуватися до комунікативних ситуацій та забезпечувати конкурентоспроможність як лідера сучасного освітнього закладу.

Як зазначають Є. Іванов та А. Кокарева, освіта – це не лише навчання, але й здобуття соціально-комунікативного досвіду. Для успішного освітнього процесу важливі діалог і когнітивна активність учнів, які підтримуються через колективну роботу та групову діяльність [5, с. 38].

Отже, визначаючи шляхи удосконалення комунікативної культури керівників у сфері освіти, вважаємо за доцільне розглянути сучасні підходи до продукування професійних комунікативних навичок в освітньому процесі. Дослідники стверджують, що кваліфіковані фахівці мають демонструвати високий рівень гнучких навичок («soft skills»), які вважаються найбільш важливими для глобального ринку праці у даний час [8].

Зазначимо, що у професійному середовищі прийнято виділяти два типи навичок, необхідних сучасному менеджеру: «hard skills» («тверді навички») – професійні, технічні навички, які можна наочно продемонструвати (наприклад, навичка сліпого друку, керування автомобілем, знання мови програмування тощо); «soft skills» («гнучкі» або «м'які навички») – навички, прояв яких складно відстежити, перевірити і наочно продемонструвати (комунікативні та управлінські). Проте, варто зазначити, що у XXI ст. внесок «hard skills» у професійну успішність співробітника становить усього 15%, тоді як «soft skills» – 85% [3; 6]. Отже, «soft skills» – це навички, вміння та характеристики, що дають змогу бути успішними незалежно від виду організації, специфіки її діяльності та напряму розвитку. Ці якості відповідають за прийняття рішень та комунікацію. До них належать: прояв лідерських якостей та вміння працювати у команді, мотивувати її, вміння навчати, проводити переговори, вирішувати конфліктні ситуації, ставити та досягати поставлених цілей, управління часом, презентаційні навички, навички ораторського мистецтва, ефективної комунікації, стресостійкість, креативність тощо [3]. Відповідно «soft skills» – це

навички універсальні, які допомагають професійно розвиватися і будувати кар'єру в будь-якій галузі. Причому чим вище людина піднімається кар'єрними сходинками, тим менша вага «hard skills» і більша – «soft skills».

Як вказують О. Гулай та А. Карпюк, розвиток «soft skills» є ключовим у підготовці фахівців, де освітній процес є динамічним і інноваційним. Для ефективного навчання педагоги повинні володіти не лише професійними знаннями, але й гнучкими навичками, такими як комунікація та самоорганізація. В Україні ці навички активно впроваджуються у підготовку бакалаврів та магістрів, роблячи їх незамінними в освітньому середовищі [2].

З огляду на окреслені позиції, для сучасного менеджера-управлінця значущими є соціально-психологічні навички, що потрібні керівникам закладів освіти у більшості життєвих ситуацій (комунікативні, лідерські, командні, публічні, ораторські тощо). Відповідно для розвитку навичок необхідно обирати потрібні інструменти – тренінги, семінари, вебінари, онлайн-курси, курси підвищення кваліфікації, читання спеціальної літератури тощо. Важливе значення у виборі принципів навчання та інструментів для досягнення результатів мають особистісні якості та установки щодо навколишнього світу, цілей тощо.

Щоб покращити розвиток комунікативної культури, важливо оновити підходи до навчання керівників у сфері післядипломної освіти. О. Євсєєва визначає ключові дидактичні принципи освіти, які включають активність у навчанні; цілеспрямованість діяльності; вибір змісту навчання на основі діяльності; активне засвоєння матеріалу; професійну орієнтацію; науковий підхід; послідовність і системність. Основою освіти, таким чином, є навчальна активність [4, с. 109 - 110].

Як зазначають науковці, однією з проблем, що виявилася під час діагностування обізнаності керівників щодо психологічних аспектів управління, є суперечність між достатнім науковим напрацюванням у цій царині та низьким рівнем обізнаності з ними педагогічного колективу. Серед очевидних причин цього явища можна назвати низьку мотивацію навчальної та

професійної діяльності працівників, що призводить до низького рівня їхньої фахової підготовки, невідповідності знань потребам практики [1].

Виходячи з особливостей аналізованої проблематики, ми підкреслюємо *значимість концепції комунікативної динаміки*, яка передбачає:

- розуміння керівницької роботи як принципово заснованої на комунікації, де взаємодія виступає як ключовий елемент;

- виділення спілкування як інтенсивної соціальної та діалогової активності, в якій всі учасники управлінського процесу взаємодіють щодо спільних цілей, а не лише керівник як ізольований суб'єкт;

- сприйняття лідера як активного учасника та колеги у колективному спілкуванні та діяльності.

Таким чином, *для керівників освітніх установ важливо:*

- засвоїти сучасні технології в області комунікації та взаємодії з педагогічним колективом;

- розвивати вміння до рефлексивного спілкування та емпатії;

- бачити в кожній особистості унікального індивіда з власними особливостями та унікальною ідентичністю;

- формувати відкриту, демократичну та гуманістичну атмосферу у взаєминах з колективом, створюючи позитивний емоційний клімат, здатність налагоджувати контакти та заряджати впевненістю;

- підтримувати педагогічну спостережливість та креативність, які дозволяють цілеспрямовано досліджувати особистісні характеристики підлеглих, виявляючи їхні сильні та слабкі сторони.

Актуальність вказаних дій зумовлена тим, що наукою доведено: інформація стає знанням тільки тоді, коли людина вивчає її ґрунтовно, особисто з нею експериментує. У зв'язку з тим, що вимоги до керівників закладів освіти дуже швидко змінюються, і на семінари, тренінги, майстер-класи вони приходять кожен зі своїми сподіваннями й очікуваннями, важливо спочатку зорієнтувати їх на те, що у процесі занять високо оцінюється критичне і системне мислення. Це слугуватиме найкращим стимулом для розвитку

комунікативної культури керівників у сфері освіти, а отже, незалежного мислення.

Отже, можемо констатувати, що методи та засоби навчання досить різноманітні. Враховуючи особливості своєї особистості і конкретні умови, кожен здобувач освіти обирає їх оптимальне поєднання. У процесі дослідження, застосовуючи різні методи та засоби навчання, ми працювали над формуванням у здобувачів комунікативних знань, умінь і навичок; сприяли їх закріпленню та використанню керівниками закладів освіти у практичній діяльності.

Ефективність удосконалення комунікативної культури керівників у сфері освіти залежить від кількох ключових аспектів, які сприяють успішному освоєнню комунікаційних навичок:

1. Навчання має мати високу професійну значущість, акцентуючи на психологічній готовності керівника до майстерності ділової комунікації.

2. Важливим є темпоритм комунікативного процесу, де кожен учасник відіграє активну роль у відправленні та сприйнятті інформації, що підсилює взаєморозуміння та сприяє творчому підходу в комунікації.

3. Процес комунікативної підготовки має бути структурованим та етапним, з поступовим засвоєнням відповідних технологій та методів, які охоплюють всі аспекти міжособистісної взаємодії та групової роботи.

4. Єдність навчального контенту та методів роботи з керівниками сприяє формуванню продуктивного психологічного клімату та активізує міжособистісне спілкування.

5. Початкові етапи підготовки вимагають урахування індивідуальних особливостей учасників, що сприятиме більш ефективному засвоєнню комунікативних навичок.

6. Актуалізація набутих знань та їх значення для професійного розвитку особистості стимулюють глибоке розуміння та використання комунікативних навичок у практиці.

7. Важливим є врахування змін, що відбуваються з обома суб'єктами в процесі комунікації, з огляду на динаміку інформаційного обміну та його вплив на взаємодію.

У світлі проведеного аналізу, стає очевидним, що ключ до розвитку ефективної комунікативної культури керівників освітніх закладів полягає у зосередженні на розширенні та поглибленні їхніх «soft skills».

Висновки. Сучасні соціальні та технологічні зміни задають високі вимоги до лідерських якостей, серед яких здатність до адаптивного спілкування та ефективної взаємодії виокремлюється як вирішальний фактор успіху. Основні напрями для підвищення комунікативної культури включають не тільки освіту в аспектах психології спілкування та самопізнання, але й набуття глибоких знань та вмінь у сфері міжособистісних взаємин, управління конфліктами та побудови продуктивних команд. Це вимагає від керівників не лише осмислення та корекцію власних комунікативних стратегій, але й постійного самовдосконалення та навчання. Важливо, що майбутні дослідження та практичні заходи в цій сфері зосереджуються на розробці ефективних методик тренування «soft skills», які будуть враховувати специфіку освітньої галузі та індивідуальні особливості керівників. Інтеграція цих методик у процес підвищення кваліфікації керівників може значно підвищити ефективність управління в освітніх закладах, сприяючи створенню інноваційного, відкритого та творчого освітнього середовища.

Отже, розвиток «soft skills» стає не просто важливим аспектом професійної підготовки керівників, але й стратегічною інвестицією в майбутнє освітньої галузі загалом.

Список використаних джерел

1. Григораш В.В., Касьянова О.М., Мармаза О.І. та ін. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посіб. у 2 ч. Ч.1. Абетка менеджера освіти. Харків: ДПУ ім. Г.С. Сковороди, Ін-т післядипломної освіти; Харків: Ранок: Веста, 2004. 158 с.

2. Гулай О.І., Карпюк А.Л. Soft і Hard Skills у процесі викладання та навчання. *Актуальні проблеми в системі освіти: заклад загальної середньої освіти – довузівська підготовка – заклад вищої освіти*. 2024. № 4. С. 248 - 256. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/APSE/article/view/18740> (дата звернення: 30.05.2024).
3. Длугунович Н.А. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. *Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки*. 2014. № 6. С. 239 - 242.
4. Євсєєва О.Г. Принципи навчання математики в технічному університеті на засадах діяльнісного підходу. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія*. 2011. Вип. 9 (191). С. 104 - 110. URL: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/24052/1/yevsyeyeva.pdf> (дата звернення: 30.05.2024).
5. Іванов Є., Кокарева А. Командна робота в мовному освітньому просторі: зарубіжний досвід. *Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія*, 2023. Вип. 2 (23). 186 с. С. 37 – 45.
6. Махначова Н.М., Мідляр А.К. «Soft Skills» керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. URL: www.global-national.in.ua (дата звернення: 26.04.2024).
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Издательский дом «Вильямс», 2006. URL: <http://flibusta.site/b/426112/read> (дата звернення: 26.04.2021).
8. Pegg A., Waldock J., Hendy-Isaac S., Lawton R. *Pedagogy For Employability*. York, UK: Higher Education Academy, 2012. 58 p. URL: http://oro.open.ac.uk/30792/1/Pedagogy_for_employability_170212_1724.pdf (дата звернення: 26.04.2024)