

## Наталія Савчук

кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри практичного мовознавства  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини  
<https://orcid.org/0000-0002-8835-3921>  
natalya.savchuk22@gmail.com

# ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ У ФАХІВЦІВ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ

**Анотація:** У статті обґрунтовано педагогічні умови формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління.

Визначено, що комунікативні уміння – це здатність налагоджувати і підтримувати важливі контакти з іншими людьми, відповідну систему професійних знань, умінь і практичних навичок, які сприяють досягати ефективного спілкування. А з метою удосконалення навчального процесу та підвищення рівня його результативності як способу формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління, було сформовано наступні педагогічні умови: формування позитивної мотивації, використання принципів інноваційності, інтерактивності та професійної спрямованості; забезпечення психолого-педагогічної підтримки фахівців у сфері управління; застосування інтерактивних технологій навчання (ділові та рольові ігри, мозковий штурм, метод проектів, кейс ситуації, дебати, психологічні тренінги); забезпечення сучасного змісту професійної підготовки менеджерів з метою формування комунікативних умінь у процесі вивчення гуманітарних дисциплін.

Доведено, що фахівці, які володіють комунікативними уміннями на високому рівні відповідають освітнім європейським стандартам, необхідно впровадити діалогове навчання, яке сприятиме формуванню діалогічної компетентності, що є вищим вираженням комунікативної компетенції фахівців-управлінців та дозволить реалізувати психологічні і дидактичні механізми самоорганізації дослідницької та

пошукової діяльності фахівців, забезпечуватиме розвиток критичного мислення, вирішуючи важливі освітні завдання оволодіння продуктивними знаннями, інтегративними уміннями в рамках діалогу.

Визначено, що в процесі застосування діалогового навчання підвищується мотивація навчання, проявляється зацікавленість, відбувається формування комунікативних умінь, креативності, інтелекту, розширюється їхній світогляд.

Таким чином, на основі проведеного аналізу, необхідно зазначити, що формування комунікативних умінь у фахівців-управлінців має бути чітко структурованою. Крім того, важливо, спрямувати навчальний процес на особистісно-орієнтовану взаємодію, а також впроваджувати інтерактивні технології навчання, а саме: рольові та ділові ігри, тренінги, кейс-ситуації, метод проектів, мозковий штурм. А втілення даних технологій в процес навчання має здійснюватися на основі наступних принципів: проблемності у навчанні, взаємозумовленості та взаємообумовленості вивчення окремих дисциплін; ситуативності; доступності; професійної спрямованості; інтегрованості; принцип діяльнісного підходу в навчанні та групової співпраці.

**Ключові слова:** комунікативні уміння, інтерактивні технології навчання, менеджер, педагогічні умови, мотивація, особистісно-орієнтовані технології

## Nataliia Savchuk

Candidate of Philological Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Practical Linguistics, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University  
<https://orcid.org/0000-0002-8835-3921>  
natalya.savchuk22@gmail.com

# PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR THE FORMATION OF COMMUNICATIVE SKILLS IN MANAGEMENT SPECIALISTS

**Summary:** The article substantiates the pedagogical conditions for the formation of communicative skills in specialists in the field of management.

It is determined that communication skills are the ability to establish and maintain important contacts with other people, the appropriate system of professional knowledge, skills and practical skills that contribute to effective communication. And in order to improve the educational process and increase its effectiveness as a way of forming communication skills in management, the following pedagogical conditions were formed: the formation of positive motivation, the use of principles of innovation, interactivity and professional orientation; providing psychological and pedagogical support to specialists in the field of management; application of interactive learning technologies (business and role-playing games, brainstorming, project method, case studies, debates, psychological trainings); providing modern content of professional training of managers in order to form communicative skills in the process of studying the humanities.

It has been proved that specialists with high communicative skills meet European educational standards, it is necessary to introduce dialogic training, which will promote the formation of dialogic competence, which is the highest expression of communicative competence of managers and will implement

psychological and didactic mechanisms of self-organization, will ensure the development of critical thinking, solving important educational tasks of mastering productive knowledge, integrative skills in dialogue.

It is determined that in the process of application of dialogic learning the motivation of learning increases, interest is shown, there is a formation of communicative skills, creativity, intelligence, their worldview expands.

Thus, based on the analysis, it should be noted that the formation of communication skills of managers should be clearly structured. In addition, it is important to direct the learning process to personality-oriented interaction, as well as to implement interactive learning technologies, namely: role-playing and business games, trainings, case situations, project method, brainstorming. And the implementation of these technologies in the learning process should be based on the following principles: problems in learning, interdependence and interdependence of the study of individual disciplines; situationality; accessibility; professional orientation; integration; the principle of activity approach in learning and group cooperation.

**Key words:** communicative skills, interactive learning technologies, manager, pedagogical conditions, motivation, personality-oriented technologies

## 1. Вступ

Значні зміни у соціальній та економічній сферах України, необхідність розвитку вітчизняного виробництва відповідно до європейських стандартів, потребують активізації професійних знань щодо основних аспектів управління, про психологічні особливості поведінки особистості в різних організаціях, що є важливим елементом загальної культури фахівця у сфері управління.

Необхідно зазначити, що однією з умов праці фахівця у сфері управління є конструктивна взаємодія з людьми, у зв'язку з цим, саме спілкування є ключовим інструментом менеджера під час виконання професійної діяльності. Професійна майстерність фахівця у сфері управління має тісний зв'язок з умінням досконалим володіння основними засобами, методами та техніками спілкування, тому комунікативні уміння відіграють важливе значення.

Жоден фахівець у сфері управління не зможе досягти виконувати своїх професійні обов'язки без належного володіння комунікативних умінь, які є головними для його професійної сфери.

Отже, формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління є актуальною проблемою у психологічній та педагогічній науці, яка потребує детального вивчення.

**Метою дослідження** є обґрунтування педагогічних умов формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління.

## 2. Методологія дослідження

З метою досягнення поставленої мети дослідження було використано комплекс загальнонаукових методів, а саме: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення і систематизація теоретичного і емпіричного матеріалу. Для нашого дослідження особливу роль відіграли наукові дослідження таких вчених, як: О. Брюховецька, М.Дороніна, М. Коган, В. Казміренко, М. Лукашевич, І. Осечинська, Є. Руденський, І.Трубавіна, Н. Хрящева, Т. Чмут, Г. Чайкамали праці, які вивчали особливості комунікативної функції діяльності менеджера. Крім того, основними працями дослідників, які досліджували змістовне наповнення та форми навчання є Л. Карамушка, В. Семиченко, Н. Чепелева.

## 3. Основна частина дослідження

Проаналізувавши психологічну та педагогічну наукову літературу, комунікативні уміння розглядаються як певна здатність налагоджувати і підтримувати важливі контакти з іншими людьми, відповідну систему професійних знань, умінь і практичних навичок, які сприяють досягати ефективного спілкування (Черезова, 2014. с. 103). Вони характеризуються такими уміння впливати на глибину і коло спілкування, правильно розуміти і бути зрозумілим для інших людей в процесі спілкування. Як відомо, комунікативні уміння формуються під час постійної взаємодії, тому є результатом досвіду спілкування з іншими людьми.

Сьогодні ефективність вітчизняного виробництва та якість обслуговування населення за-

лежить, насамперед, від фахівця, який працює у сфері управління. Необхідно зазначити, що оволодіння основними засадами сучасного менеджменту є складним і різноплановим процесом, який реалізується за допомогою навчання, саморозвитку впродовж всього життя.

Але перш за все, вважаємо за необхідне проаналізувати сучасні погляди до визначення терміну «менеджер», який розглядається як керівник чи відповідний фахівець, який займає певну посаду на постійній основі та наділений функціональними обов'язками під час прийняття рішень з чітко визначених видів діяльності організації, яка здійснює свою діяльність у сучасних ринкових умовах (Ягупов, Свистун, Кришталь, Король, 2013, с. 292)

У зв'язку з динамічними змінами у всіх сферах життя суспільства, та особливо у освітній сфері відповідно до європейських стандартів, виникає потреба в ефективній професійній підготовці фахівців, а саме професійних менеджерів з розвинутими комунікативними вміннями, критичним мисленням та творчим підходом під час розв'язання професійних завдань.

Необхідно зазначити, що саме спілкування є одним з ключових факторів формування особистості менеджера. Крім того, конструктивна співпраця менеджера з різними людьми за віковою категорією, статтю, професійною діяльністю, зайнятою посадою є головним соціальним та психологічним механізмом його професійної діяльності. У зв'язку з цим, ключовим чинником підвищення ефективності фахівця у сфері управління є формування комунікативних умінь.

В процесі проведеного аналізу, вважаємо, що до комунікативних умінь належить:

1. Здійснити прогноз комунікативної ситуації на соціально-психологічному рівні.
2. Програмувати процес спілкування, перш за все, акцентуючи увагу на специфіку комунікативної ситуації.
3. Реалізовувати управління процесом спілкування в комунікативній ситуації на соціально-психологічному рівні.

Отже, комунікативні уміння у фахівців у сфері управління трактується як здатність налагоджувати і підтримувати на належному рівні важливі контакти з іншими людьми, а саме: вміння спря-

мовувати дії інших співрозмовників у вигідному напрямку, не використовуючи при цьому тиск; під час комунікації брати до уваги особливості стилю, життєві проблеми людей, а також вікові особливості, рівень інтелекту, цінностей, загальний рівень культури, національності, мотивацію, зацікавленість; володіти українською мовою на високому рівні; правильно та зрозумілою мовою висловлювати свою точку зору; управляти емоціями; здійснювати прогнозування та керування поведінкою підлеглих; проводити оцінку морально-психологічного стану співробітників; застосовувати невербальне спілкування; постійно підвищувати авторитет у колективі; вміти налагоджувати конструктивне спілкування з людьми, встановлювати контакт з неприємними партнерами; проводити переговорну процедуру; створювати сприятливий клімат у колективі.

Відповідно до вище зазначеного, необхідно у сучасних умовах приділити увагу створенню відповідних педагогічних умов для формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління.

Як зазначає дослідник Г. Балла, на успішність педагогічного процесу впливають умови, за яких він реалізується (Балл, 2000, с. 59). Важливо зазначити, що у Великому тлумачному словнику поняття «педагогічний» трактується як такий, що відповідає чітко визначеним правилам, установленням поняттям та вимогам педагогічної науки (Бусел, 2009, с. 713), а термін «умова» характеризується як важлива обставина, яка забезпечує реалізацію, побудови, накопичення чого-небудь (Бусел, 2009, с. 1295).

У наукових дослідженнях інший вчений, І. Зязюн, трактує педагогічні умови як відповідний результат цілеспрямованого відбору та використання складових, змісту, методів, а також організаційних форм навчання з метою досягнення дидактичних завдань (Зязюн, Крамущенко, Кривонос, 2004, с. 123). Тому, на основі вище зазначеного, з метою удосконалення навчального процесу та підвищення рівня його результативності як способу формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління, вважаємо за необхідно реалізувати наступні педагогічні умови:

- формування позитивної мотивації, використання принципів інноваційності, інтерактивності та професійної спрямованості;

- забезпечення психолого-педагогічної підтримки фахівців у сфері управління;
- застосування інтерактивних технологій навчання (ділові та рольові ігри, мозковий штурм, метод проектів, кейс ситуації, дебати, психологічні тренінги);
- забезпечення сучасного змісту професійної підготовки менеджерів з метою формування комунікативних умінь у процесі вивчення гуманітарних дисциплін.

Вважаємо за необхідне детально проаналізувати кожен з зазначених педагогічних умов.

Однією з головних педагогічних умов є формування позитивної мотивації, яка створює первинний поштовх до того, щоб розпочати навчання, а пізніше стає рушійною силою під час навчальної діяльності та сприяє всебічному розвитку особистості та її професійної спрямованості.

Як відомо, саме позитивна мотивація здійснює вагомий вплив на ефективність навчальної комунікативної діяльності, формування комунікативних умінь у рамках професійного та міжкультурного спілкування. Тому, педагогу необхідно підібрати відповідні способи включення всіх фахівців до навчального процесу, враховуючи індивідуальний підхід та якісного забезпечення навчального процесу, тобто застосовувати аудіо-візуальних засоби, інтерактивні методи навчання, щоб сфокусувати увагу фахівців-управлінців, зробити кожне заняття цікавим і спрямованим на практичну діяльність; розроблення індивідуальних завдань, та розподіл ролей під час застосування групових методів навчання; використання індуктивних методів навчання, коли фахівці мають змогу самостійно створювати щось нове, що допоможе зробити навчальну діяльність більш усвідомленою та довготривалою та сприятиме отриманню зворотного зв'язку.

Таким чином, побудови належного мотиваційного середовища впливатиме на свідомість фахівця-управлінця та сформує стійку мотивацію пізнання в процесі навчальної діяльності і сприятиме формуванню комунікативних умінь.

Другою педагогічною умовою є забезпечення психолого-педагогічної підтримки фахівців у сфері управління, що є певним процесом створення науково-педагогічним працівником сприятливих умов для налагодження емоційного фону

студентів з метою усвідомленого і самостійного здійснення вибору адекватної моделі поведінки та відповідних джерел різної інформації.

Викладач, який здійснює психолого-педагогічну підтримку має поєднувати навчальні методи і прийоми розвитку індивідуальних, основних, особистісних і професійних компетенцій фахівців і їх комунікативну культуру.

Відповідно до цього, третьою педагогічною умовою є впровадження інтерактивних технологій навчання, які формують у процесі професійної підготовки майбутніх фахівців настанови професійної діяльності; вони характеризуються зворотним зв'язком, що сприяє більшій залученості студентів; провокують включення процесів рефлексії; надають можливість інтерпретації та осмислення отриманих результатів. Додатковим позитивним ефектом використання інтерактивних методів навчання є формування корпоративної культури, самостійності і критичності мислення, гуманістичної спрямованості і мотивації професійної діяльності (Волкова, 2018, с. 114).

Використанням інтерактивних технологій, на наш погляд, передбачає моделювання життєвих ситуацій, запровадження рольових ігор, спільне вирішення проблем на основі аналізу обставин та відповідної ситуації, що сприяє формуванню навичок і умінь, виробленню цінностей, створенню атмосфери співробітництва, взаємодії, що дає змогу педагогу стати справжнім лідером колективу.

Необхідно зазначити, що фахівці, які володіють комунікативними вміннями на високому рівні відповідають освітнім європейським стандартам, тому вважаємо за необхідне впровадити діалогове навчання, яка сприятиме формуванню діалогічної компетентності, яка є вищим вираженням комунікативної компетенції фахівців-управлінців та дозволить реалізувати психологічні і дидактичні механізми самоорганізації дослідницької та пошукової діяльності фахівців, забезпечуватиме розвиток критичного мислення, вирішуючи важливі освітні завдання оволодіння продуктивними знаннями, інтегративними вміннями в рамках діалогу.

Зауважимо, що в процесі застосування діалогового навчання підвищується мотивація навчання, проявляється зацікавленість, відбувається

формування комунікативних умінь, креативності, інтелекту, розширюється їхній світогляд.

У діалоговому навчанні практичні заняття, перш за все, підпорядковані авторському задуму; крім того, вони поєднуються практично спрямованим дидактичним завданням; виступають єдиним цілим, всі складові навчання знаходяться у логічно послідовній залежності; а підібраний матеріал для проведення заняття підпорядкований досягненню концепції навчання.

Четвертою педагогічною умовою є забезпечення сучасного змісту професійної підготовки менеджерів з метою формування комунікативних умінь у процесі вивчення гуманітарних дисциплін.

Вибір методів навчання з метою формування комунікативних умінь має обумовлюватися цілями навчання, змістовним наповненням навчального матеріалу, професійною мотивацією, важливістю розвитку зазначених умінь, у професійній сфері. Тому до сучасного змісту професійної підготовки менеджерів з метою формування комунікативних умінь у процесі вивчення гуманітарних дисциплін необхідно включати такі методи, як: читання проблемних лекцій з активною участю студентів, проведення рольових та ділових ігор, проведення анкетування, інтерв'ю та бесід.

Основними напрямками реалізації комунікативних умінь фахівців полягають у тому, що форми, методи та прийоми роботи мають бути орієнтовані на те, щоб змістовне наповнення навчального матеріалу було основним джерелом для пошуку розв'язання проблеми самостійного.

Формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління здійснює позитивний вплив на їх професійний рівень, творчу самореалізацію, удосконалення професійної діяльності.

Створенню відповідних умов формування комунікативних умінь у фахівців у сфері управління сприяють особистісно орієнтовані технології, які включають в себе: тренінгові технології; ігрові технології (діалогічні, рольові, ділові ігри), які базуються на основі таких принципів, а саме:

- принцип проблемності у навчанні, що забезпечує розвиваючий характер навчального матеріалу, а також принципи взаємозумовленості та взаємообумовленості вивчення окремих дисциплін. При цьому реалізувався

гносеологічний (інтеграційна природа форм раціонального та чуттєвого пізнання) та психологічний (єдності свідомості та діяльності, соціальна природа єдності людини, інтеграційний характер асоціацій) аспекти інтеграції знань;

- принцип ситуативності, який передбачає у процесі формування комунікативних умінь підбір матеріалу на основі практичних ситуацій і проблем спілкування;
- принцип доступності, що враховує рівень володіння знаннями для формування відповідних професійних компетентностей;
- принцип професійної спрямованості, відображений у змісті системи навчання і характері завдань, що мають професійний характер;
- принцип інтегрованості професійних, міжпредметних, соціокультурних, комунікативних знань, умінь і навичок у процесі навчання; зв'язку навчання з життям та принцип міцності засвоєння знань, умінь і навичок
- принцип діяльнісного підходу в навчанні, який проявляється у активності фахівця-управлінця. А для цього потрібно збільшити кількість групових форм навчання;
- принцип групової співпраці, який характеризується розкриттям індивідуальних особливостей кожного фахівця за допомогою спілкування, при цьому в колективі має бути сприятлива атмосфера, яка сприятиме успішно виявити та розкрити здібності всіх учасників.

Крім того, формування комунікативної умінь у фахівців у сфері управління неможливе без врахування особливостей обраного фаху, відповідно до цього, необхідно впроваджувати завдання професійного спрямування.

#### 4. Висновки

Таким чином, на основі проведеного аналізу, необхідно зазначати, що формування комунікативних умінь у фахівців-управлінців має бути чітко структурованою. Крім того, важливо, спрямувати навчальний процес на особистіс-

но-орієнтовану взаємодію, а також впроваджувати інтерактивні технології навчання, а саме: рольові та ділові ігри, тренінги, кейс-ситуації, метод проектів, мозковий штурм. А втілення даних технологій в процес навчання має здійснюватися на основі наступних принципів: проблемності у навчанні, взаємозумовленості та взаємообумовленості вивчення окремих дисциплін; доступності; професійної спрямованості; інтегрованості; принцип діяльнісного підходу в навчанні та групової співпраці.

Перспективи подальших досліджень полягають в розробці методичних рекомендацій щодо формування комунікативних умінь менеджерів; розробку психологічного тренінгу, який буде спрямований на розвитку зазначених умінь у фахівців-управлінців.

#### Література:

1. Балл Г. О. Гуманізація загальної та професійної освіти: суспільна актуальність і психолого-педагогічні орієнтири. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: монографія / за заг. ред. І. А. Зязюна. К., 2000. С. 57–70.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.: ВТФ „Перун”, 2009. 1728 с
3. Волкова Н. П. Інтерактивні технології навчання у вищій школі. Навчально-методичний посібник. ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля». 2018. Дніпро. 360 с.
4. Зязюн І. А., Крамущенко Л. В., Кривонос І. Ф. Педагогічна майстерність: підручник / за ред. І. А. Зязюна. 2-ге вид., доп. і переробл. Київ: Вища школа, 2004. 422 с
5. Черезова І. О. Комунікативна компетентність як інтегральна якість особистості. Науковий вісник Херсонського державного університету. Психологічні науки. Херсон, 2014. Вип. 1 (1). С. 103–107.
6. Ягупов В. В., Свистун В. І., Кришталь М. А., Король В. М. Управлінська культура і компетентність керівників як системна психолого-педагогічна проблема. Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України. Педагогічні та психологічні науки. Хмельницький, 2013. № 4. С. 291–301.

**References:**

1. Ball H. O. (2000) Humanizatsiia zahalnoi ta profesiinoi osvity: suspilna aktualnist i psykhologo-pedahohichni oriientyry. [Humanization of general and professional education: social relevance and psychological and pedagogical guidelines] Neperervna profesiina osvita: problemy, poshuky, perspektyvy: monohrafiia. Kyiv. [in Ukrainian]
2. Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy / uklad. i holov. red. V.T. Busel. (2009) [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]. Kyiv: VTF „Perun”. [in Ukrainian]
3. Volkova N. P. (2018) Interaktyvni tekhnolohii navchannia u vyshchii shkoli. Navchalno-metodychnyi posibnyk. [Interactive learning technologies in higher education] VNZ «Universytet imeni Alfreda Nobelia». Dnipro. [in Ukrainian]
4. Ziaziun I. A., Kramushchenko L. V., Kryvonos I. F. (2004) Pedahohichna maisternist [Pedagogical skills]: pidruchnyk. 2-he vyd. Kyiv: Vyshcha shkola. [in Ukrainian]
5. Cherezova I. O. (2014) Komunikatyvna kompetentnist yak intehralna yakist osobystosti. [Communicative competence as an integral quality of personality] Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Psykhologichni nauky. Kherson., Vyp. 1 (1). [in Ukrainian]
6. Yahupov V. V., Svystun V. I., Kryshchal M. A., Korol V. M. (2013) Upravlinska kultura i kompetentnist kerivnykiv yak systemna psykhologo-pedahohichna problema. [Management culture and competence of managers as a systemic psychological and pedagogical problem] Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoi prykorodnoyi sluzhby Ukrainy. Pedahohichni ta psykhologichni nauky. Khmelnytskyi. [in Ukrainian]