

## **ТИПОВІ МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ТА ВИКЛАДАЧІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Комунікація є важливою складовою взаємодії будь-яких соціальних суб'єктів. Вона слугує засобом не лише обміну інформацією, а й досягненню певних цілей, які є значущими для цих соціальних суб'єктів.

Заклад освіти та суб'єкти його освітнього простору не є виключенням. Їхня взаємодія здійснюється в різних площинах, сукупність яких формує комунікаційне поле закладу освіти. Це – сукупність взаємодій між усіма суб'єктами освітнього простору, зокрема адміністрацією, викладачами (штатними, сумісниками, афілійованими, практиками), студентами та зовнішніми стейкхолдерами, яка регулюється багаторівневими нормами, цінностями та відбувається в різних формах через загальні та специфічні канали. Це різноманітні процеси обміну інформацією, ідеями, досвідом.

Зазначимо, що комунікаційне поле, на нашу думку, відрізняється від феномену комунікативного простору. Останній трактується як різновид інформаційного простору (Г. Почепцов, Л. Литвинова) [1; 2], як середовище, в якому відбувається комунікаційна взаємодія (В. Гуленко) [3] тощо. Вважаємо, що комунікативний простір відображає певні умови, в яких може здійснюватися комунікаційна взаємодія, а комунікаційне поле конкретизує ситуації та «гравців», правила їхньої взаємодії тощо. Тобто у комунікаційному просторі закладу освіти можуть формуватися та співіснувати кілька комунікативних полей.

Комунікативний простір є певним відображенням культури закладу освіти. Саме тут мають вплив цінності університетської культури, саме в ньому здійснюється трансляція цінностей, відбувається ціннісна та нормативна адаптація всіх учасників освітнього процесу.

Ефективність взаємодій в комунікаційному полі безпосередньо впливає

на якість освітнього процесу, розвиток інновацій і підтримку професійних стандартів.

У контексті комунікаційної взаємодії закладу освіти та викладачів важливим постає вплив тих чи інших факторів на неї. Безумовно їх перелік доволі широкий: *глобальні фактори* [4], які визначають тенденції, що можуть впливати на технологічні рішення комунікаційної взаємодії викладачів та закладів освіти (особливо з урахуванням можливостей віддалених команд та дистанційного або змішаного формату освітнього процесу) та змістовні і структурні (глобалізація ринків праці, в тому числі і викладацького); *макрофактори* на рівні держави, які визначають певні обмеження та можливості в рамках університетської автономії (наприклад, використання тих чи інших каналів комунікації (обов'язкові/опційні), вимоги до тих чи інших форм активності, які визначаються професійним стандартом викладача і виступають певним регулятором комунікаційної взаємодії закладу освіти).

Окремою групою факторів є *регіональні* фактори, які детермінують різні можливості комунікативної взаємодії, бо впливають на формування мережі закладів освіти, визначення вимог регіонального режиму освітнього процесу, на те, яким чином, як часто, за яким приводом здійснюється комунікативна взаємодія в закладах освіти.

Безумовно важливими факторами є *організаційні*, які визначаються загальною концепцією чи стратегією, місією закладу освіти, його організаційною культурою тощо.

На *індивідуальному* рівні також існують певні фактори, які визначатимуть особливості комунікативної взаємодії закладу освіти та викладачів і тих моделей, які формуватимуться збільшуючи чи зменшуючи ефективність функціонування закладу освіти. Перш за все, це цінності і характеристики суб'єктів комунікації. Взагалі, в сучасних компаніях підбір персоналу (і ця практика все більше має бути поширена і поширюється в закладах освіти) здійснюється не лише за формальними ознаками (хоча для вищої освіти це є важливим, бо є певні вимоги професійного стандарту, без яких неможливо

якісно виконувати обов'язки в закладі освіти), а й з урахуванням цінностей. Бо при наявності великої кількості людей з відповідними формальними ознаками, важливим постає співпадіння цінностей закладу освіти і викладача, і ступень цього співпадіння формує різні моделі комунікаційної взаємодії викладачів та закладів освіти, в яких вони працюють.

Власне ефективність комунікації в закладі освіти буде залежати від розподілу викладачів в багатомірному комунікаційному полі за цими ознаками, а важливості набуває їх конгруентність. Раніше нами були запропоновані чотири типи організаційної культури, які можуть бути цікавими з точки зору організації комунікаційної взаємодії закладу освіти з викладачами [див. 5, с. 125-126]: ціннісно стабільні культури, ціннісно нестабільні, ціннісно розбалансовані і ціннісно інтегровані.

Спираючись на запропоновану типологію, можна говорити, що ціннісно стабільні організаційні культури закладів освіти характеризуються максимальним співпадінням з цінностями викладачів, і це є максимально ефективним для їхньої комунікаційної взаємодії.

Найменш ефективним для досягнення закладом освіти цілей його діяльності є ціннісно розбалансована модель, коли ціннісні основи функціонування закладу освіти є нестабільними, а серед викладачів також існує різноманіття, яке не є конгруентним з організаційними цінностями закладу освіти.

У сучасних умовах відкритості університетів світові та впливу широкого кола факторів на комунікаційну взаємодію, її можна представити кількома ключовими моделями.

**1.** *Розширена модель* передбачає високий рівень залучення всіх учасників освітнього процесу до обміну інформацією. В такій моделі важлива вертикальна комунікація між викладачами та адміністрацією, а також горизонтальна між різними підрозділами закладу. Для штатних викладачів ця модель є звичною, тоді як сумісники можуть відчувати брак залученості через обмежений доступ до інформації та меншу інтеграцію в організаційні процеси,

що потребує актуалізації ситуативного персоніфікованого менеджменту.

2. *Звужена модель* зосереджується на обмеженій кількості каналів комунікації та мінімізації контактів. Зазвичай це вертикальна комунікація, що виходить від адміністрації до викладачів. Вона може бути ефективною для управління організаційними процесами, але в її рамках можуть виникати проблеми з комунікацією для сумісників, які часто залишаються поза системою прийняття рішень.

Часто в рамках звуженої моделі народжуються комунікативні горизонтальні поля, які відокремлюються від загального комунікаційного поля закладу освіти і можуть сприяти збільшенню розривів між закладом освіти та викладачами, особливо в умовах віддаленого формату роботи.

3. *Технологічна модель* віддає перевагу використанню сучасних комунікаційних технологій (електронна пошта, месенджери, платформи для відеоконференцій, спеціалізовані ІТ продукти для інтракомунікацій), замість безпосереднього спілкування. Така модель є особливо актуальною в умовах дистанційної освіти та дозволяє викладачам підтримувати зв'язок зі студентами та адміністрацією, незалежно від місця знаходження. Проте для сумісників така модель може вимагати додаткових зусиль, оскільки їхній графік часто не збігається з основними «комунікаційними годинами» закладу.

Різні технологічні моделі комунікацій часто використовують університети США, проте ті, хто працює віддалено, або час від часу, можуть відчувати соціальну ізоляцію через відсутність фізичної присутності в кампусах. Також проблема полягає в нерівному доступі до ресурсів, особливо у питаннях професійного розвитку.

Крім того, технологічна модель переформатує пріоритетність компетентностей суб'єктів освітнього поля, підвищуючи затребуваність цифрових комунікаційних взаємодій, що формує нові ризики для досягнення університетом його цілей, реалізації місії. Бо освічена людина не тотожня діджитал обізнаній людині.

4. *Закрита модель* характеризується обмеженим доступом до

інформації та централізованим контролем комунікацій. Така модель може бути ефективною для забезпечення стабільності, але може викликати відчуження у викладачів, особливо сумісників, афілійованих, практиків через брак інформації та можливостей впливати на рішення.

Певним чином можна говорити, що така система комунікативної взаємодії існує в Німеччині, де система комунікацій викладачів із закладом освіти є структурованою, проте іноді надмірно бюрократичною, що ускладнює процес швидкого прийняття рішень та адаптації до нових умов.

**5.** *Відкрита модель* комунікацій передбачає максимальну прозорість у взаємодії між всіма учасниками освітнього процесу. Відкриті комунікації підтримують демократичну культуру та сприяють інноваціям. Це є особливо важливим для залучення сумісників, оскільки така модель дозволяє їм почуватися повноцінними учасниками життя академічної спільноти.

Система відкритих комунікацій закладу освіти та викладачів розвинута у Великій Британії, однак існують проблеми із залученням тих, хто працює в закладі освіти не на постійній основі до довготривалих освітніх ініціатив через обмежений доступ до стратегічного планування.

**6.** *Гнучка модель* базується на адаптивному підході до комунікацій, де форми та канали зв'язку змінюються залежно від потреб викладачів та закладу. Це дозволяє закладу освіти ефективно взаємодіяти з різними групами викладачів, включаючи сумісників, які потребують більше гнучкості через роботу в інших організаціях або на інших посадах.

Поряд з цим, в такій моделі можуть виникати ризики для закладу освіти, бо викладачі його рамках – суб'єкти, які сприяють досягненню його мети – підготовка висококласних фахівців з міцними *hard*, *soft* та *meta* навичками. Відповідно гнучкість моделі має обмежуватися цими рамками.

Таким чином, моделі комунікаційної взаємодії в закладах освіти мають бути гнучкими та адаптивними. Врахування цієї специфіки дозволить підвищити ефективність освітнього процесу, створити більш інклюзивне комунікаційне поле та розвинути культуру відкритості й співпраці в закладах

освіти.

Менеджмент у сучасному закладі освіти має бути дуже чутливим до тенденцій, які характерні для всіх рівнів комунікаційної взаємодії (мікро-, організаційний, макро-, глобальний), має бути гнучким, повинен мати широкий арсенал методів організації та регулювання комунікаційної взаємодії, їх оперативної зміни, зберігаючи високий рівень залучення до комунікації всіх суб'єктів освітнього процесу.

Поряд з цим, важливим залишається певний стрижень комунікаційного поля закладу освіти – його норми, цінності, які підпорядковуються місії закладу освіти, його девізові, загальній організаційній культурі, бо постійна зміна та адаптація комунікаційних полей до нових умов функціонування можуть викликати ситуації, в яких ці адаптаційні дії руйнуватимуть основи культури університету.

Сучасна комунікаційна взаємодія закладів освіти та викладачів повинна знаходити баланс між обов'язком та свободою, а дороговказом має бути створення умов для спільного досягнення мети сучасного закладу освіти.

### **Список бібліографічних посилань**

1. Почепцов, Г. Г. (1999). *Теорія комунікації*. Київ: Видавничий центр «Київський університет», 301 с.
2. Литвинова, Л. В. (2019). До питання наукового осмислення поняття комунікативного простору: сучасний стан та аналіз концепції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, [online] 7. Available at: DOI: 10.32702/2307-2156-2019.7.20 [Accessed 15 Nov. 2024].
3. Гуленко, В. Комунікативний простір. Рівні комунікації, дистанції між людьми. [online] У: *Гуманітарна соціоніка*. Available at: <https://socioniks.net/ua/article/?id=14#:~:text=> [Accessed 10 Jan. 2025].
4. Pashchenko, O., Shyshpanova, N., Kolomiets, Y., Mykhaylyova, K. and Sakun, L. (2023). Management in Conditions of Globalization: Development and Implementation of New Approaches in Organizations. *Econ. Aff.*, [online] 68(03), pp.

1589–1601. Available at: DOI: 10.46852/0424-2513.3.2023.25 [Accessed 15 Nov. 2024].

5. Bannikova, K., Mykhaylyova, K. (2024). *Organisational Culture as a Tool for Shaping Human Capital in Times of Uncertainty*. Kharkiv: PUA, vol. 1: Organisational Culture: Theory for Practical Applications, 172 p.

### References

1. Pocheptsov, H. H. (1999). *Teoriya komunikatsiyi* [Theory of Communication]. Kyiv: Publishing Center «Kyiv University», 301 p.

2. Lytvynova, L. V. (2019). Do pytannya naukovoho osmyslennya ponyattya komunikatyvnoho prostoru: suchasnyy stan ta analiz kontseptsiyi [On the issue of scientific understanding of the concept of communicative space: current state and analysis of the concept]. *State administration: improvement and development*, [online] 7. Available at: DOI: 10.32702/2307-2156-2019.7.20 [Accessed 15 Nov. 2024].

3. Hulenko, V. Komunikatyvnyy prostir. Rivni komunikatsiyi, dystantsiyi mizh lyud'my [Communicative space. Levels of communication, distances between people]. [online] In: *Humanitarian Socionics*. Available at: <https://socioniks.net/ua/article/?id=14#:~:text=> [Accessed 10 Jan. 2025].

4. Pashchenko, O., Shyshpanova, N., Kolomiets, Y., Mykhaylyova, K. and Sakun, L. (2023). Management in Conditions of Globalization: Development and Implementation of New Approaches in Organizations. *Econ. Aff.*, [online] 68(03), pp. 1589–1601. Available at: DOI: 10.46852/0424-2513.3.2023.25 [Accessed 15 Nov. 2024].

5. Bannikova, K., Mykhaylyova, K. (2024). *Organisational Culture as a Tool for Shaping Human Capital in Times of Uncertainty*. Kharkiv: PUA, vol. 1: Organisational Culture: Theory for Practical Applications, 172 p.

**Михайлюва Катерина Геннадіївна. Типові моделі комунікаційної взаємодії закладів освіти та викладачів в сучасних умовах.**

Стаття присвячена розгляду моделей комунікаційної взаємодії закладів освіти та викладачів сучасних умовах, а також факторам, які впливають на них. Запропоновано визначення комунікаційного поля закладу освіти як сукупності взаємодій між усіма суб'єктами освітнього простору, яка регулюється багаторівневими нормами, цінностями та відбувається в різних формах через загальні та специфічні канали. Здійснено розмежування понять «комунікаційне поле» та «комунікаційний простір». Розглянуто фактори, які впливають на комунікативну взаємодію закладу освіти та викладачів; здійснено їх угруповання на: глобальні, макрофактори, регіональні, організаційні та індивідуальні. Для підвищення ефективності комунікативної взаємодії закладів освіти та викладачів запропоновано використовувати типологію організаційних культур, засновану на цінностях та їх стабільності. Запропоновано кілька базових моделей комунікативної взаємодії закладів освіти та викладачів, які мають місце у сучасному світі: розширена, звужена, технологічна, закрита, відкрита, гнучка. Зроблено висновок про необхідність гнучкого менеджменту з урахуванням особливостей суб'єктів освітнього поля та тенденцій на різних рівнях соціальної динаміки.

**Ключові слова:** комунікаційне поле, комунікаційна взаємодія, моделі комунікаційної взаємодії, цінності, організаційна культура закладу освіти.

**Mykhaylyova Kateryna. Typical models of communication interaction between educational institutions and teachers in modern conditions.**

The article is devoted to the consideration of models of communicative interaction of educational institutions and teachers in modern conditions as well as the factors that influence them. The definition of the communication field of an educational institution is proposed as a set of interactions between all subjects of the educational space, which is regulated by multi-level norms, values and occurs in various forms through general and specific channels. The concepts of «communication field» and «communication space» are distinguished. Factors that influence the communicative interaction of an educational institution and teachers are considered; their grouping is carried out: global, macro factors, regional, organizational and individual. To increase the effectiveness of communicative interaction of educational institutions and teachers, it is proposed to use a typology of organizational cultures based on values and their stability. Several basic models of communicative interaction of educational institutions and teachers that take place in the modern world are proposed: expanded, narrowed, technological, closed, open, flexible. The conclusion is made about the need for flexible management, taking into account the characteristics of subjects in the educational field and trends at different levels of social dynamics.

**Keywords:** communication field, communication interaction, communication interaction



models, values, organizational culture of an educational institution.