

## ЗАСТОСУВАННЯ РОЛЬОВИХ ІГОР У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

**Будянська Вікторія Анатоліївна**

к.п.н., доцент  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця  
м. Харків, Україна

**Галина Мариківська**

к.п.н., доцент  
Харківський національний університет  
внутрішніх справ  
м. Харків, Україна  
[vikkbud@i.ua](mailto:vikkbud@i.ua)  
[gmarikivska@ukr.net](mailto:gmarikivska@ukr.net)

**Анотація:** Дана стаття присвячена проблемі формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів освіти.

Метою статті є показ процесу вдосконалення підготовки майбутніх менеджерів освіти за допомогою рольових ігор. Завданням статті є доведення доцільності застосування рольових ігор в освітньому процесі ЗВО, зокрема в процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Методами дослідження є такі: теоретичні: порівняльно-зіставний аналіз – для з'ясування стану розробленості порушеної проблеми, визначення теоретичних засад дослідження, систематизування й узагальнення поглядів науковців; поняттєво-термінологічний – для конкретизації поняттєво-категорійного поля дослідження.

**Ключові слова:** управління, менеджмент, менеджмент освіти, менеджер освіти, комунікативна компетентність, дидактична гра, рольова гра.

Сьогодні управління в багатьох галузях суспільної діяльності вважається однією з найважливіших проблем, що потребує свого розв'язання. Це зумовлено тим, що Україна намагається стати гідним членом європейської спільноти. Тому, по-перше, зростають вимоги до керівників усіх посадових рангів, а по-друге, підвищується інтерес до теорії й психології управління.

Метою нашої статті є показ процесу вдосконалення підготовки майбутніх менеджерів освіти за допомогою рольових ігор.

Завдання статті:

- 1) розглянути ключові поняття дослідження: «управління», «менеджмент», «менеджмент в освіті», «комунікативна компетентність», «рольова гра»;
- 2) довести необхідність розгляду проблеми формування в майбутніх менеджерів освіти певних якостей, зокрема їхньої комунікативної компетентності;
- 3) довести доцільність застосування дидактичних ігор, зокрема рольових, в освітньому процесі ЗВО;
- 4) навести приклади рольових ігор в освітньому процесі при підготовці майбутніх менеджерів освіти.

Аналіз відповідної наукової літератури (Д. Бодді, М. Вудкок, Ф. Генон, В. Журавльов, В. Зазикін, В. Казміренко, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Р. Кричевський, О. Молл, Л. Орбан-Лембрик, О. Панасюк, Р. Пейтон, Л. Трофімов, Д. Френсіс, Р. Шакуров, В. Шепель, Ю. Швалб, Б. Швалбе, Я. Шкурко та ін.) доводить, що проблема управлінської діяльності керівника є предметом дослідження багатьох науковців.

В останній час багато робіт присвячено аналізу забезпечення управлінської діяльності менеджера, а також розвитку компетентності менеджера. Це роботи П. Галчанського, О. Гринчук, Г. Данченко, В. Лапшиної [2, 6] та ін.

В. Лапшина вважає, що перехід України до нових соціально-економічних відносин вимагає кардинальної реформи управління, побудови її нової моделі. До управління, на думку автора, повинні бути залучені професіонали, яким

притаманні нове управлінське мислення, підприємницький дух, ініціативність, готовність до ризику, творчий підхід при розв'язанні різноманітних проблем [6]. Н. Коломінський відзначає, що менеджмент – це професійне управління, керівництво, при якому враховуються особливості людей, їхні психологічні характеристики [4]. Ф. Хміль підкреслює: «Менеджмент – це сучасна система управління, яка найбільш повно відповідає функціонуванню соціально-економічних систем в умовах ринкових відносин» [10, с.6]. Ю. Леснікова зазначає: «Менеджмент передбачає вміння досягати цілей, використовуючи працю, інтелект та поведінку інших людей... Менеджмент – це галузь знань, яка дозволяє здійснювати управлінську діяльність» [7, с.5] М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що менеджер – це певна категорія людей, соціальний прошарок тих, хто здійснює роботу з управління [9].

О. Бандурка, С. Бочарова, Є. Землянська порівнюють поняття «управління» і «менеджмент». Автори відзначають, що поняття «менеджмент» більш вузьке порівняно з поняттям «управління»: «Менеджмент в основному стосується різних аспектів діяльності керівника (підприємця), – пишуть автори, – тоді як управління охоплює всю галузь людських взаємовідношень у системах «керівники – виконавці», включаючи «колективних суб'єктів» зі специфікою їхніх координаційних, субординаційних, прямих і зворотних зв'язків, з урахуванням усіх об'єктивних і суб'єктивних факторів їх ефективності й визначає місце та роль рядового виконавця в загальній системі управління» [1, с. 13 - 14].

Як ми бачимо, ряд авторів вважає, що менеджмент – це управління бізнесом (підприємницькою діяльністю). Деякі дослідники з цим не погоджуються. Відомий авторитет у галузі теорії менеджменту Пітер Друкер (США) пояснює з цього приводу: «Менеджмент – це специфічна та провідна структура всіх і кожної організації» [3]. Тому він результативно застосовується в різних галузях, зокрема в галузі освіти.

«Менеджмент освіти – це вид управлінської діяльності, який складається із сукупності засобів, методів та форм впливу на індивідуумів та колективу з метою ефективного функціонування даної галузі» [7, с. 13].

На те, що діяльність менеджера освіти є багатофункціональною, указують результати педагогічних досліджень українських науковців (В. Бондар, В. Луговий, В. Маслов, Т. Сорочан та ін.). До функцій менеджера освіти належить не тільки розширення й удосконалення педагогічних знань, оволодіння сучасними науковими досягненнями, а й розвиток навичок управління. Усе це потребує тривалої цілеспрямованої підготовки спеціалістів цього профілю.

У такій підготовці провідне місце належить формуванню комунікативної компетентності цих спеціалістів. На думку Н. Лук'янчук, Н. Климової, «Комунікативна компетентність характеризується орієнтуванням у соціальних ситуаціях, визначення особистісних особливостей та емоційного стану інших, вибір адекватних способів звернення до них і реалізації цих способів у процесі взаємодії. Вона містить поділ і концентрацію уваги, оптимальні дії в публічних ситуаціях, культури, мови, установа міжособистісних контактів» [8, с. 52].

На нашу думку, у процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти доцільно застосовувати рольову гру, що належить до дидактичних ігор.

І. Куліш у своєму дисертаційному дослідженні розглядає позитивні сторони дидактичної гри в навчально-виховному процесі, зокрема вплив викладача на студентів у ході гри й навпаки: «По-перше, викладач, використовуючи дидактичну гру, змінює діяльність студентів, які зосереджені, головним чином, не на способі виконання дії, а на досягненні певного результату. У той же час вони засвоюють спосіб виконання дії, не замислюючись над цим. Процес навчання стає цікавішим та ефективнішим. По-друге, викладач впливає на особистість студентів, їхні психологічні та особистісні якості. У них розвивається впевненість у собі, відповідальність, кмітливість, увага, пам'ять. По-третє, колективна, сумісна ігрова діяльність має певний вплив на стосунки в групі, виховуючи взаємодопомогу,

взаємопідтримку, взаєморозуміння між її членами... Беручи безпосередньо участь у дидактичній грі, викладач відчуває її емоційний вплив та краще розуміє дії, думки, труднощі студентів. Коли викладач спостерігає за грою як організатор чи керівник, студенти допомагають йому проаналізувати їх особливості та здійснити індивідуальний та диференційний підхід до студентів у подальшій діяльності... Безпосередня участь викладача у грі змінює організаторську чи керівну його функцію на роль учасника. Учні в той же час можуть стати організаторами чи керівниками. Така зміна розвиває в учнів організаторські здібності, дисциплінованість, відповідальність, упевненість, допомагає краще зрозуміти позицію викладача. Викладач, у свою чергу, краще відчуває потреби учнів. Зміни у функціях та ролях покращують взаємовідносини викладача та студентів як учасників процесу навчання [5, с. 50-51].

Отже, значення дидактичних ігор, зокрема рольових, в освітньому процесі різнобічне. Вони не тільки сприяють вивченню програмового матеріалу, а й активізують розумову діяльність, сприяють розвитку уваги, спостережливості, впливають на міжособистісні стосунки в групі.

На думку І. Куліш, «Рольові та ділові ігри ... є дидактичними, цими іграми досягається певна навчальна мета й важливим моментом у них є сам процес проведення гри. Рольова гра відрізняється від ділової тим, що в першій присутній будь-який сюжет з життя навколо нас або уявний, у діловій же грі ситуація стосується майбутньої професії студентів чи безпосередньо професійного роду заняття учасників» [5, с. 78].

Наведемо приклади рольових ігор, що ми застосовували у ЗВО:

*Рольова гра «Ви – суспільний діяч»*

Мета гри: активізація монологічного мовлення в певній ситуації.

Хід та правила гри: Учасникам пропонується уявити, що вони суспільні діячі й повинні виступити перед публікою: 1) перед студентами-випускниками педагогічного закладу вищої освіти; 2) перед вихователями дитячих садків. Тема доповіді «Євроінтеграційні тенденції в освітньому процесі» (або

«Зростання вимог до педагогічних працівників у сучасних умовах»). Час доповіді 5-10 хвилин. Обираються доповідачі й ведучий засідання. Учасники по черзі виступають з доповідями. Доповідачі виступають по черзі.

Усі інші учасники оцінюють виступи за такими критеріями: 1) розкриття теми виступу; 2) логічність висловлювання думок; 3) доступність і ясність викладеного матеріалу; 4) правильність при підборі граматичних, синтаксичних, лексичних та стилістичних засобів; 5) установлення позитивного зв'язку між суспільним діячем і залом за допомогою мовленнєвих засобів.

#### *Гра «Презентація»*

Мета гри: активізація мовлення в певній ситуації.

Хід та проведення гри: Кожна команда проводить заздалегідь підготовлену презентацію своєї команди. Переможцем раунду вважається та команда, презентація якої була найоригінальніша за змістом і формою.

Наведемо приклад: Наша команда складається з шести учасників. Між усіма членами команди доброзичливі партнерські відносини, які забезпечують добре функціонування нашої команди при розв'язанні різноманітних проблем. Однак це не означає, що між членами нашої команди немає конкуренції. Між членами нашої команди немає нездорової конкуренції. Конкуренція всередині нашого колективу дозволяє кожному отримати визнання й нагороду за свою роботу та внесок у спільну справу...

#### *Рольова гра «Небезпечний пунш».*

Необхідний час: приблизно 30 хвилин.

Мета: змусити учасників відчувати проблеми, пов'язані з комунікацією в умовах різних культур і в багатонаціональному колективі. Дати можливість учасникам зрозуміти, наскільки важливо знати звичаї й традиції партнерів.

Розмір групи: будь-який; за необхідністю можна учасників розбити на підгрупи.

Умови: аудиторія. Для кожного учасника приготуйте по одному екземпляру Конкретного прикладу, Варіантів відповідей і Коментарів.

Порядок дій:

1. Оголосіть мету гри.

2. Роздайте текст Конкретного прикладу й Варіантів відповідей. Попросіть учасників прочитати їх і за 10 хвилин побудувати можливі відповіді в порядку підвищення вірогідності (1 – нижчий бал, 5 – вищий).

3. Попросіть усіх розбитися на невеликі групи (припустімо, по 3 гравці в кожній) і порівняти бали; на це відводиться 10 хвилин.

4. Зберіть усіх на пленарну сесію. Роздайте Коментарі й почніть їх обговорення.

Аналіз: Чи згодна більша частина учасників з Коментарями? Так? Ні? Чому? Як ще прокоментували би учасники Коментарі? Що нового дізналися про роботу з людьми, вихованими в різних культурних умовах?

Завершення:

Організуйте загальну дискусію щодо дієтичних та інших обмежень, відомих членам групи. Чи відчували вони коли-небудь незручність, не маючи можливості вибрати страви, напої й форму поведінки на свій погляд? Яку компенсаторну поведінку вони обрали? Як можемо ми навчитися самі й навчити інших бути більш чуйними до потреб інших людей, що ґрунтуються на інших культурних цінностях?

Конкретний приклад:

Ахмед нещодавно емігрував в Австралію й знайшов собі місто менеджера в невеликій конкурентоспроможній приватній компанії, що випускає електронне обладнання. Він дуже тямуща, приємна людина, і в компанії вважають, що їм пощастило з ним.

У неділю його запросили на барбекю з приводу заключення нового великого контракту. Пригощали дуже добре – там були різноманітні екзотичні закуски, які тільки можливо салати, ромові баби й ціле поросся, засмажене на вертелі. Спиртне лилось рікою – пиво, різні міцні напої й пунш.

Генеральний директор, який організував барбекю у своєму садку, намагався всіляко догодити Ахмеду. Він знав, що Ахмед стійко витримував

культурний шок, викликаний переїздом до іншої країни, що він хоче мати друзів і старанний у роботі. Однак сьогодні Ахмед був сам не свій.

Спочатку він прийшов один і ні слова не сказав про свою жінку, хоча генеральний директор знав, що він одружений, і був заздалегідь упевнений, що Ахмед візьме жінку із собою, щоб познайомити її з присутніми. Потім Ахмед, який, за його словами, був страшенно голодним, відмовився що-небудь з'їсти й пити та за 20 хвилин, коротко перепросивши, пішов з вечірки. Більш того – свій наступний робочий день Ахмед провів у тому ж поганому настрої. Генеральний директор почав думати, що Ахмед так і не зможе прижитися в колективі. Що ж, урешті-решт, з ним сталося?

Варіанти відповідей:

Відповідь А. Коли Ахмед побачив, що всі його колеги прийшли на вечірку зі своїми дружинами, він був ображений тим фактом, що його дружини не запросили офіційно. (Поставте ваш бал).

Відповідь Б. Ахмед не взяв з собою дружину, тому що його шлюб був на межі розпаду; саме тому він був не дуже чемним. (Поставте ваш бал).

Відповідь В. Ахмеда образила присутність секретарки та іншого обслуговуючого персоналу, тому що він думав, що вечірка організована тільки для менеджерів. (Поставте ваш бал).

Відповідь Г. Культурний шок, який переживав Ахмед, був сильніше, ніж здавалося шефу. Він почував себе настільки не в своїй тарілці, що не міг розслабитися та радіти життю. (Поставте ваш бал).

Відповідь Д. Ахмед – мусульманин. Коли він побачив, що на столі немає нічого, що він би міг з'їсти чи випити, то пішов, оскільки був сильно голодним. Він розумів, що вчиняє нечемно, а наступного дня був напруженим тому, що не знав, як йому пояснити сутність проблеми і в той же час не «роздути» її. (Поставте ваш бал).

Коментарі:

Гіпотеза А. Це маловірогідно. Ахмед скоріше вважав би незручним брати жінку на «фірмову» вечірку, яким би неформальним було б торжество. Він



провів на вечірці дуже мало часу, щоб розібратися, хто з гостей належав до працівників компанії, а хто – ні. (1 бал).

Гіпотеза Б. Це можливо, хоча в нас немає доказів. Зміст Конкретного прикладу показує, що причина невдоволення Ахмеда більше пов'язана з тим, що відбувалося на вечірці. (2 бали).

Гіпотеза В. Це можливо, однак Ахмед, незалежно від дотримання ієрархії на його попередньому робочому місці, – людина тямуща. У нього був час оцінити порівняну неформальність обстановки в австралійських офісах. До того ж вірогідно, що він чув, як секретарки обговорювали вечірку, що має відбутися, протягом робочого тижня. (3 бали).

Гіпотеза Г. Можливо, Ахмед дійсно пережив на вечірці культурний шок, але якого роду? Ми знаємо, що він міцно влаштувався на новій роботі й цінувався компанією. Навряд чи він, прийнявши запрошення, відчув себе настільки небажаним гостем, що йому довелося швидко піти – особливо притому, що опікати його взявся сам генеральний директор. Що ж розлютило його так, що він продовжував сердитися навіть наступного дня? (4 бали)

Гіпотеза Д. Це найправдивіше пояснення. Правовірні мусульмани не їдять свинину й не визнають алкоголь. Якщо в Ахмеда виникла хоча крапля сумнівів з приводу складу страв, салатів і пуншу, то він не став до них торкатися. Більш того – він міг образитися на те, що його господарі з такою зневагою поставилися до його культурних поглядів і релігійних переконань. Сьогодні австралійці, влаштовуючи вечірки (а вони – відомі м'ясоїди), частіше готують спеціальні вегетаріанські страви, оскільки населення Австралії стає все більш багатонаціональним. (5 балів)

Отже, з метою формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів освіти доцільно застосовувати рольові ігри, оскільки вони спрямовують діяльність студентів на спосіб виконання дії, а не на результат; позитивно впливають на особистість студентів, їхні психологічні та особистісні якості; позитивно впливають на стосунки в групі, виховують взаємоповагу, взаємопідтримку, взаєморозуміння між учасниками гри.

Перспективним напрямом нашого дослідження ми вважаємо розробку комплексу дидактичних ігор, зокрема рольових, для підготовки до професійної діяльності майбутніх менеджерів освіти, зокрема для формування їхньої комунікативної компетентності.

### Список літератури

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Основы психологии управления: Учебник для вузов МВД. – Харьков: Ун-т внутр. дел. 1999. – 528 с.
2. Гринчук О.І. Психологічні засади комунікативної підготовки майбутніх менеджерів: Дис. ... канд. псих. наук: 19.00.07 / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. – Івано-Франківськ, 2004. – с.
3. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: Учеб. Пособие. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 272 с.
4. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Автореф. дис. ... докт. псих. наук (19.00.05). – Київ: Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2001. – 37 с.
5. Куліш І. М. Дидактична гра як засіб активізації навчальної діяльності студентів університету: Дис...канд. пед. наук: 13.00.09 – теорія навчання. Черкаси, 2001 р. – 191 с.
6. Лапшина В.Л. Формування управлінської культури менеджера в умовах становлення ринкових відносин: Автореф. дис. ... канд. соц. наук (22. 00. 08). Харків: ХДУ, 1995. – 25 с.
7. Леснікова Ю.В. Теорія і практика сучасного менеджменту в освіті: Програма спецкурсу та інформаційні матеріали. Черкаси, 2011, 52 с.
8. Лук'янчук Н.В., Климова Н.А. Теорія та практика підготовки педагогічних працівників до формування комунікативної компетентності обдарованих старшокласників з використанням інформаційних технологій: Методичний посібник. Київ «Інформаційні системи», 2011. – 170 с.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – 2-е изд. М.: Дело, 2001. – 800 с.

10. Хміль Ф.І. Менеджмент: підручник. – К.: Вища школа, 1995. – 352 с.