



Олена Пищик – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і методики викладання історії та суспільних дисциплін Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка.

Коло наукових інтересів: формування та розвиток комунікативної культури учасників освітнього процесу закладів освіти; цифрова трансформація освітнього процесу; розвиток цифрової грамотності педагогічних працівників за інноваційними моделями; розвиток навичок Soft Skills.

 pishik_elena@ukr.net

 <https://orcid.org/0000-0001-9193-6645>

УДК 37:658.3:316.77

<https://doi.org/10.32405/2411-1317-2024-2-224-231>

ЗМІЦНЕННЯ ЛІДЕРСТВА ЧЕРЕЗ САМОМЕНЕДЖМЕНТ ТА РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Стаття присвячена аналізу важливості зміцнення лідерських позицій керівників у сфері освіти через ефективний самоменеджмент та розвиток комунікативної культури. У нинішніх реаліях уміння керувати собою, своїм часом, а також здатність до ефективного спілкування і встановлення продуктивних взаємовідносин у команді визначають успіх управління закладом освіти. У статті обговорюються ключові аспекти самоменеджменту, що передбачають цілепокладання, планування, визначення пріоритетів тощо. Самоменеджмент визначається як самостійне управління своєю діяльністю та своїм життям, управління за допомогою пізнання себе, набутих знань, самомотивації та самоконтролю. Основа самоменеджменту керівника закладу освіти лежить у його професійному самовизначенні та самооцінці в обраній професії. Особливу увагу приділяється розвитку комунікативної культури, яка є необхідною умовою для створення позитивного психологічного клімату в колективі, залучення та утримання талантів, а також ефективної взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу. Комунікативна культура в управлінні закладом освіти є важливим соціальним феноменом, який визначається через процес обміну інформацією та думками в освітньому середовищі, сприяючи розвитку комунікативних знань, умінь та навичок, необхідних для ефективної професійної діяльності та соціальної адаптації. Автор наголошує на тому, що сучасний лідер закладу освіти повинен бути не тільки висококваліфікованим фахівцем у своїй галузі, але й майстерно володіти навичками самоменеджменту та комунікації, які сприяють зміцненню лідерства та підвищенню ефективності управління.

Ключові слова: самоменеджмент; лідерство в освіті; комунікативна культура; управління закладом освіти; розвиток навичок; ефективна комунікація; психологічний клімат, керівник.

Постановка проблеми. Управління в системі освіти зорієнтоване на нові цілі, структурні перетворення, вимагаючи переходу системи функціонування закладу в режим розвитку. У цьому контексті, самоменеджмент та розвиток комунікативної культури виступають як ключові компоненти сучасного лідерства. Ці якості не лише покращують ефективність керівника, але

й сприяють створенню сприятливого освітнього середовища, підвищують мотивацію та залученість педагогічного колективу, а також підвищують якість освітнього процесу.

Проблема актуалізується необхідністю адаптації управлінських підходів до сучасних викликів, таких як швидкі технологічні зміни, нові вимоги до якості освіти, зростання очікувань з боку батьків та учнів, а також потреба в інтеграції інноваційних освітніх практик. У цьому контексті, зміцнення лідерства через самоменеджмент та розвиток комунікативної культури виокремлюється як стратегічне завдання, що вимагає комплексного підходу та втілення в життя конкретних інструментів та методик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблематики самоменеджменту та розвитку комунікативної культури в управлінні закладом освіти було висвітлено у працях таких науковців, як І. Агєєва, К. Галацин, С. Голубєв, Н. Зуєнко, Л. Капченко, В. Лугова, Н. Любченко, Н. Ничкало, В. Олійника, Л. Петренко, О. Пищик, В. Радкевич, Т. Рожнової, Л. Руденко, В. Свистун, Л. Сергєєвої, Г. Тимошко, І. Тимченко, А. Хом'як та інші. Дослідники зосереджуються на важливості розвитку лідерських якостей та комунікативних навичок через самоменеджмент, що сприяє підвищенню ефективності керівництва освітніми закладами.

До доробків, що аналізують істотні характеристики лідерства з позицій психології, соціології та управлінської практики, відносяться роботи таких вчених, як Р. Ділтс, Є. Дирінг та Дж. Рассел, А. Менегетті, Г. Мінсберг, та Р. Стогділл. Їхні дослідження допомагають глибше зрозуміти особистісні риси, міжособистісні взаємодії, культурні та соціальні контексти, що впливають на формування та ефективність лідерства в різних управлінських ситуаціях. На думку Р. Стогділла лідерство перевищує просте управління; воно про вплив, натхнення та здатність вести за собою, враховуючи унікальні потреби та амбіції кожної особистості та відображає важливість розвитку як самоменеджменту, так і комунікативних навичок для зміцнення лідерських позицій (Р. Стогділл, 1974).

Важливе значення в наукових розвідках має активізація пошуку ефективних чинників підвищення якості розвитку комунікативної культури. Науковці особливу увагу приділяють дослідженню сучасного світу, що характеризується все більшими обсягами інформації та вимагає від керівників освітніх закладів не лише знань і вмінь у галузі самоменеджменту, але й розвитку комунікативної інфраструктури. У цьому контексті важливість комунікативної культури пов'язується з потребою в подоланні суперечностей між новими вимогами до управлінської праці та фаховим рівнем керівників закладів освіти, а також з потребами у їх професійному розвитку.

Метою статті є обґрунтування ролі самоменеджменту та розвитку комунікативної культури у зміцненні лідерства керівників освітніх закладів, а також визначення стратегій ефективного управління в контексті сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Самоменеджмент дає можливість керівникам ефективно керувати власним часом, ресурсами та емоціями, що є критично важливим у швидкоплинному освітньому середовищі. Він забезпечує підтримку особистої продуктивності та добробуту і є основою для підтримки та розвитку інших.

П. Друкер, один з найвпливовіших теоретиків управління ХХ століття, у своїй роботі «Менеджмент завдань, відповідальностей, практик», описує самоменеджмент як «вміння управляти собою для ефективності». П. Друкер наголошує на необхідності розуміння власних сильних сторін, способів роботи та цінностей як основи для ефективного самоменеджменту (Друкер, 2007).

Л. Зайверт визначає *самоменеджмент* як послідовне і цілеспрямоване використання апробованих методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і зі смыслом використовувати час (Зайверт, 1990).

Самоменеджмент – це процес, під час якого керівник закладу освіти організовує свої дії, ресурси та поведінку з метою досягнення особистих та професійних цілей. Це передбачає встановлення цілей, планування, визначення пріоритетів, самоконтроль, самомотивацію та саморефлексію. У рамках менеджменту самоорганізація надає можливість керівникам ефективно керувати власною діяльністю, робити обачні вибори, розвивати лідерські вміння та забезпечувати високий рівень продуктивності.

Зокрема Г. Тимошко акцентує на значенні *самоменеджменту* для керівників освітніх закладів. Автор підкреслює, що здатність керувати собою, своїм часом, ресурсами, а також уміння ефективно комунікувати, є фундаментальними для управління якістю освіти (Тимошко, 2019).

Отже, самоменеджмент і комунікативна культура стають ключовими компонентами стратегії управління якістю освіти, дозволяючи керівникам ефективно реагувати на виклики сучасної освітньої системи та забезпечувати високий рівень навчальних досягнень учнів.

Філософський зміст поняття «*комунікативна культура*» полягає у специфічному прояві соціальної культури, що характеризується «людським виміром» суспільних і міжсуб'єктних відносин та спрямований на взаємозбагачення індивідів засобами інформаційного обміну, спілкування, розповсюдження позитивного досвіду життєдіяльності (Сарновська, 2000, с. 9).

Результати попередніх досліджень дали нам можливість визначити комунікативну культуру керівників закладів освіти як властивість особистості інтегрувати свою індивідуальну свідомість у глобальній (не вузько професійний) простір суспільної свідомості та досягнення на цій основі вищих результатів (акме) в духовному розвитку та професійній діяльності. Ми ж розглядаємо *комунікативну культуру керівників ПТНЗ* як цілісне інтегральне динамічне утворення, що дозволяє керівнику ефективно опанувати соціальний і професійний досвід за допомогою комунікативної компетентності та прогнозованої іміджевої управлінської діяльності, оперативно встановлювати ділові контакти, мобільно орієнтуватись у комунікативній ситуації та бути конкурентоспроможним керівником сучасного закладу освіти (Пищик, 2019, с. 6).

Для цього керівникові освітнього закладу потрібно уміти: оперативно і правильно орієнтуватися в постійно змінюваних умовах спілкування, знаходити відповідні комунікативні засоби, які відповідали б його індивідуальності, обставинам спілкування та індивідам, постійно відчувати і підтримувати зворотний зв'язок у спілкуванні.

Культуру спілкування традиційно розуміють як знання комунікативних норм та правил і звичне дотримання їх людиною в повсякденному житті, зближуючи поняття у такий спосіб із *культурою поведінки*.

Отже, сутність комунікативного процесу є взаємне інформування під час спільного досягнення мети. Тому в кожному комунікативному процесі реально представлені в єдності діяльність, спілкування і пізнання. Можна припустити, що комунікативний процес стає управлінською діяльністю тоді, коли зумовлений цілями, заздалегідь спеціально осмислюється і планується.

Комунікативна культура в закладі освіти відображає підходи, цінності та практики, які стосуються обміну інформацією та взаємодії між учасниками освітнього процесу. Ідеться про способи, за якими інформація поширюється, приймається і переосмислюється усередині закладу освіти. Висока комунікативна культура забезпечує відкритість, чесність та взаємоповагу в комунікації, що сприяє ефективній співпраці та розвитку інновацій.

Щодо *комунікативної культури керівників закладів освіти*, визначаємо її як комплексну динамічну систему, яка охоплює здатність керівника ефективно взаємодіяти зі своїм соціальним і професійним середовищем. Це передбачає комунікативну компетентність, здатність до побудови ефективних ділових контактів, адаптивність до різних комунікативних ситуацій та розвиток конкурентоспроможного іміджу. Такий підхід дозволяє керівнику не тільки ефективно управляти закладом освіти, але й просувати його розвиток відповідно до сучасних викликів та тенденцій.

Тому важливо, щоб керівники закладів освіти не лише розуміли закономірності управлінських процесів, знали маркетинг, уміли працювати з інформацією, планувати та прогнозувати наслідки діяльності свого підрозділу, але й вміли працювати з людьми. Заклади освіти – це, перш за все, людська спільнота. Відповідальність керівника за розвиток творчого потенціалу творчого колективу так само важлива, як і формування іміджу закладу освіти.

Отже, комунікативна культура відіграє центральну роль у формуванні відкритого та підживлювального середовища, де кожен може вільно висловлювати ідеї та думки. Вона сприяє взаєморозумінню та ефективній співпраці між усіма учасниками освітнього процесу, включаючи

адміністрацію, педагогів, учнів та їхні сім'ї. Своєю чергою, це підвищує загальну продуктивність та задоволеність працею, що є важливими елементами успішної освітньої інституції.

У сучасному динамічному світі, де освітній ландшафт неперервно еволюціонує, здатність керівника ефективно управляти собою та розвивати культуру відкритої комунікації не просто цінні, але й абсолютно необхідні навички. Вони становлять основу для зміцнення лідерства, що підтримує неперервне вдосконалення та високу якість освіти в закладах усіх рівнів.

Самоменеджмент і комунікативна культура є фундаментальними для ефективного лідерства. Володіння навичками самоменеджменту дозволяє лідерам бути продуктивними, зосередженими та гнучкими, а також мати здатність адаптуватися до змін та ефективно управляти ресурсами. З іншого боку, розвиток здорової комунікативної культури сприяє створенню середовища довіри та підтримки, що є критично важливим для залучення та мотивації команди. Разом ці компоненти створюють сильну основу для лідерства, яке може привести до високої продуктивності, задоволеності співробітників та загального успіху закладу освіти.

Отже, самоменеджмент для керівника освітнього закладу є ключовим аспектом ефективного лідерства, що дозволяє оптимізувати управлінську діяльність та підвищити загальну продуктивність закладу. Оскільки ми постійно акцентуємо увагу на ролі самоменеджменту у процесі управлінської діяльності, то вбачаємо за необхідність виявити основні стратегії його ефективності (рис. 1.).

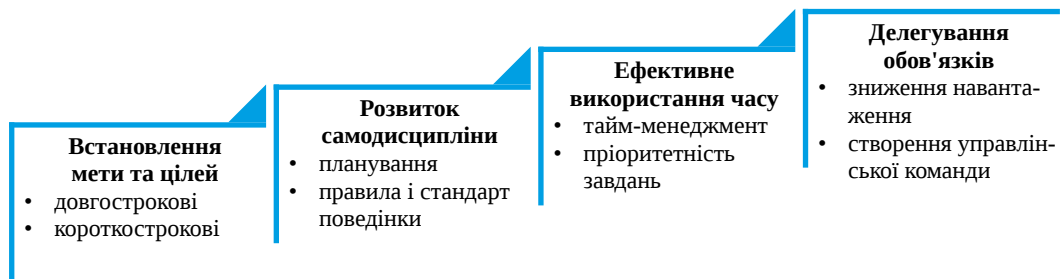


Рис. 1. Стратегії самоменеджменту

Стратегії самоменеджменту (рис. 1) мають на меті розвинути в керівника освітнього закладу уміння ефективно використовувати свій час, планувати, встановлювати пріоритети, а також формувати правила і стандарти поведінки, що разом сприятиме підвищенню продуктивності та досягненню поставлених цілей. Ключовими елементами є встановлення довгострокових та короткострокових цілей, що надає змогу керівнику освітнього закладу чітко визначити напрямок дій та оцінити прогрес.

Ефективне використання часу через тайм менеджмент та визначення пріоритетності завдань допомагає керівникам краще організувати свій робочий графік, розподіляти ресурси та визначати, на що зосередити свою увагу для максимальної ефективності. І, нарешті, делегування обов'язків є не менш важливим: воно не тільки знижує навантаження на керівника, але й сприяє створенню управлінської команди, підвищує відповідальність та мотивацію інших співробітників, що в сукупності забезпечує злагоджену роботу закладу.

Отже, розуміння та застосування стратегій самоменеджменту є фундаментальним для будь-якого керівника освітнього закладу, що прагне до ефективності та продуктивності у своїй роботі. Це, своєю чергою, створює умови для розвитку здорової комунікативної культури, в якій кожен член команди відчуває себе цінним та залученим до загального процесу розвитку закладу. Ефективний самоменеджмент не тільки покращує особисту продуктивність керівника, але й створює основу для розвитку ефективної та адаптивної комунікативної культури в закладі освіти.

Відкрита та ефективна комунікація є фундаментальною для створення позитивної атмосфери в освітньому закладі. Вона сприяє взаєморозумінню, збільшує довіру між співробітниками

та учнями, та відіграє ключову роль у вирішенні конфліктів. Коли інформація вільно циркулює усередині закладу освіти, всі зацікавлені сторони відчують себе залученими та цінними, що підвищує їхню мотивацію та залученість до роботи та освітнього процесу застосовуючи методи покращення комунікативної культури.

Ці методи спрямовані на подальше зміцнення взаєморозуміння, довіри та мотивації серед всіх учасників освітнього процесу. Відповідно до цього, *розглянемо декілька підходів, які можуть бути впроваджені для розвитку комунікативної культури в закладах освіти:*

1) створення платформи для регулярного обміну думками та ідеями між усіма членами колективу – педагогів, учнів, адміністрацію та батьків, може значно підвищити відчуття спільності та сприяти кращому взаєморозумінню;

2) проведення спеціалізованих семінарів та майстер-класів, спрямованих на розвиток навичок ефективної комунікації – активне слухання, невербальну комунікацію та розвиток емпатії;

3) застосування електронних комунікаційних інструментів та платформ, які дозволяють забезпечити швидкий та ефективний обмін інформацією між усіма зацікавленими сторонами;

4) створення механізмів для збору та аналізу відгуків від співробітників, учнів та їхніх батьків, щоб ідентифікувати поточні проблеми в комунікації та працювати над їх вирішенням;

5) заохочення відвертості та чесності в усіх аспектах комунікації, створюючи безпечне середовище, де кожен може висловлювати свої думки та ідеї без страху критики.

Кожен з цих методів може допомогти керівництву освітніх закладів у формуванні більш ефективної комунікативної культури, що, своєю чергою, позитивно вплине на загальну продуктивність та добробут усіх учасників освітнього процесу.

Розвиток комунікативної культури в освітньому закладі вимагає системного підходу та активної участі всіх зацікавлених сторін, але керівник закладу відіграє ключову роль у цьому процесі, встановлюючи стандарти та норми ефективної комунікації. Інтеграція самоменеджменту та комунікативної культури є ключовим аспектом для досягнення ефективного лідерства та управління в освітніх закладах. Взаємозв'язок між цими двома концепціями лежить в основі здатності керівництва ефективно керувати собою та своїм оточенням, сприяючи розвитку позитивної та продуктивної робочої атмосфери.

Керівник грає центральну роль у формуванні та підтримці комунікативної культури в освітньому закладі. Його або її особистий приклад, стиль спілкування та підхід до вирішення конфліктів безпосередньо впливають на весь колектив. Тож керівник повинен: забезпечувати відкритість та доступність для обговорення будь-яких питань, які хвилюють співробітників та учнів; показувати через свою поведінку важливість уважного ставлення до думок інших; сприяти створенню емоційно позитивного та опорного середовища; пояснювати причини та мотиви своїх дій, сприяючи таким чином довірі та зрозумілості.

На основі проведеного дослідження, можна виділити такі *вектори удосконалення ефективної інтеграції самоменеджменту та комунікативної культури в практику управління освітнім закладом:*

1. Підвищення компетенцій керівників у сфері самоменеджменту та ефективної комунікації через спеціалізовані тренінги, семінари та майстер-класи шляхом опанування технік ефективного планування, делегування, розвитку емпатії та активного слухання.

2. Використання цифрових інструментів та комунікаційних платформ для забезпечення безперервного і відкритого діалогу між усіма учасниками освітнього процесу, дозволить забезпечити прозорість у прийнятті рішень та спростить обмін інформацією.

3. Залучення та мотивація персоналу; регулярна оцінка та визнання вкладу кожного співробітника в загальний успіх закладу; розроблення індивідуальних планів розвитку та кар'єрного зростання, які враховують як професійні, так і особистісні інтереси.

4. Створення ефективних механізмів для збору та аналізу зворотного зв'язку від учнів, батьків та співробітників, що сприятиме своєчасному виявленню та розв'язання проблем, а також допоможе адаптувати управлінські стратегії відповідно до потреб та очікувань зацікавлених сторін.

5. Вироблення та невпинне ділення ясним баченням еволюції закладу освіти, що відображає спільні принципи та мету всіх залучених до освітнього процесу, сприятиме створенню міцної культури організації, яка побудована на основі взаєморозуміння та взаємопідтримки.

6. Заохочення до неперервного навчання та самовдосконалення серед керівників і співробітників для адаптації до змін у сучасному освітньому та соціальному середовищі.

Упровадження цих векторів удосконалення може значно підвищити ефективність інтеграції самоменеджменту та комунікативної культури в управлінській практиці, сприяючи розвитку ефективного лідерства та загального успіху освітнього закладу.

Проте, усупереч значному потенціалу для позитивних змін, процес інтеграції самоменеджменту та комунікативної культури може супроводжуватися низкою викликів. *Потенційними викликами при впровадженні стратегій самоменеджменту та розвитку комунікативної культури є такі:*

- опір змінам з боку співробітників, які можуть відчувати невпевненість або небажання адаптуватися до нових підходів у самоменеджменті та комунікації;
- упровадження ефективних програм розвитку вимагає часу, зусиль та фінансових інвестицій, яких може бракувати в деяких освітніх закладах;
- залучення фахівців, які мають досвід та кваліфікацію для навчання керівників ефективним стратегіям самоменеджменту та розвитку комунікативної культури, може бути складним;
- визначення конкретних показників успіху та оцінка впливу впроваджених змін на продуктивність та ефективність управління може становити собою складність.

Отже, переходячи до майбутніх тенденцій, можна спрогнозувати, що лідерство та управління в освіті продовжуватимуть еволюціонувати відповідно до вимог сучасності. Важливість гнучкості, адаптивності та інноваційності лише збільшуватиметься, як і потреба в емоційному інтелекті та розвитку навичок Soft Skills серед керівників. Це, своєю чергою, вимагатиме від освітніх закладів ще більше зосередження на розвитку внутрішніх ресурсів, включаючи самоменеджмент та комунікативну культуру, як основи для створення ефективного та адаптивного лідерства. Володіння навичками самоменеджменту дозволяє керівникам бути більш організованими, зосередженими та гнучкими, тоді як розвинена комунікативна культура є ключем до ефективної взаємодії та співпраці.

Висловлювання В. Сухомлинського підкреслює глибину важливості емпатії та розуміння в комунікації, які є ключовими аспектами для будь-якого лідера, особливо в освітній сфері. Ця здатність «відчувати поруч із собою людину» і «розуміти його душу» вказує на необхідність розвитку глибокої комунікативної компетенції та емпатії серед керівників закладів освіти (Сухомлинський, 1988, с. 85). Зазначене підкреслює, важливість інтеграції комунікативної освіти у процес професійного розвитку через самоосвіту та самоменеджмент.

За результатами проведеного дослідження та з метою зміцнення лідерства через самоменеджмент та розвиток комунікативної культури керівників в управлінні закладом освіти як суб'єктів процесу самоосвіти, із врахуванням взаємодії та взаємовпливу на внутрішній і зовнішній соціум розроблені *методичні рекомендації:*

1. Активно розвивайте навички самоменеджменту: зосередьте увагу на плануванні, встановленні пріоритетів та ефективному тайм-менеджменті; використовуйте інструменти та техніки для підвищення особистої продуктивності.

2. Приділяйте увагу розвитку комунікативної культури: заохочуйте відкритість, чесність та активне слухання; створюйте безпечне середовище для обміну думками та ідеями.

3. Використовуйте сучасні технології для покращення комунікації: інтегруйте цифрові платформи та інструменти, які сприяють ефективному обміну інформацією та співпраці в реальному часі.

4. Будьте готові до постійного навчання та адаптації, адже світ освіти постійно змінюється, тому важливо залишатися в курсі нових тенденцій, методик та інструментів управління.

5. Розробіть механізми збору та аналізу зворотного зв'язку: регулярно збирайте відгуки від співробітників, учнів та їх батьків, щоб вчасно ідентифікувати та розв'язувати проблеми.

6. Стимулюйте культуру співпраці та взаємодопомоги: заохочуйте командну роботу та спільні проекти, які сприяють згуртованості колективу та спільному досягненню цілей.

Упровадження цих рекомендацій допоможе керівникам освітніх закладів не тільки подолати наявні виклики, але й відкрити нові можливості для розвитку та зміцнення лідерських позицій в динамічному освітньому середовищі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективність лідерства в закладах освіти через самоменеджмент та розвиток комунікативної культури є багатовимірним і комплексним процесом. Вона залежить не лише від професійних навичок керівництва та їх здатності до самоорганізації, але й від ефективності внутрішньої та зовнішньої комунікації, рівня культури та етики спілкування, а також від спроможності адаптуватися до змінюваних умов навколишнього середовища.

Отже, зміцнення лідерства через самоменеджмент та комунікативну культуру в управлінні закладом освіти можна розглядати як складний процес, що охоплює кілька ключових компонентів: розвиток особистісних якостей та самодисципліни керівника, знання основ комунікативної культури та психолого-педагогічних аспектів спілкування, розвиток комунікативних навичок. Це також передбачає створення умов для залучення та розвитку висококваліфікованих та морально стійких співробітників, які поділяють цінності та цілі освітнього закладу.

У подальших дослідженнях убачаємо першочерговими завданнями вивчення впливу міжкультурної компетентності на ефективність комунікації та лідерства в багатокультурному освітньому середовищі.

Використані джерела

- Зайверт, Л. (1990). *Ваш час – у ваших руках: поради керівникам, як ефективно використовувати робочий час* [Переклад з німецької та передмова В. Шепеля]. Полтава.
- Пищик, О.В. (2019). *Розвиток комунікативної культури керівників професійно-технічних навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти*. [Автореферат дисертації кандидата педагогічних наук]. Чернігів: Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка.
- Сарновська, С. О. (2000). *Сучасна соціальна комунікативна культура (філософсько-методологічний аналіз)*. [Дисертація кандидата філософських наук]. Київ: Київський ін-т туризму, економіки і права.
- Сухомлинський, В.А. (1988). *Сто порад учителю*. Київ: Радянська школа.
- Тимошко, Г.М. (2019). Теоретичні підходи до перформанс-самоменеджменту керівника Нової української школи. *Теорія та методика управління освітою*, 1 (22). http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%A2%BE.pdf
- Drucker, P. (2007). *Management Challenges for the 21st Century* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080942384>
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.

References

- Drucker, P. (2007). *Management Challenges for the 21st Century* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080942384> (in English).
- Pyshchuk, O.V. (2019). *Rozvytok komunikatyvnoi kultury kerivnykiv profesiino-tehniknykh navchalnykh zakladiv u systemi pisladyplomnoi pedahohichnoi osvity*. [Avtoreferat dysertatsii kandydata pedahohichnykh nauk]. Chernihiv: Natsionalnyi universytet «Chernihivskiy kolehium» imeni T.H. Shevchenka. (in Ukrainian).
- Sarnovska, S. O. (2000). *Suchasna sotsialna komunikatyvna kultura (filosofsko-metodolohichniy analiz)*. [Dysertatsiia kandydata filosofskykh nauk. Kyiv: Kyivskiy in-t turyzmu, ekonomiky i prava]. (in Ukrainian).
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press. (in English).
- Sukhomlynskyi, V.A. (1988). *Sto porad uchyteliu*. Kyiv: Radianska shkola. (in Ukrainian).

Tymoshko, H.M. (2019). Teoretychni pidkhody do perfomans-samomenedzhmentu kerivnyka Novoi ukrainiskoi shkoly. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, 1 (22). http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%A2%D0%BE.pdf (in Ukrainian).

Zaivert, L. (1990). *Vash chas – u vashykh rukakh: porady kerivnykam, yak efektyvno vykorystovuvaty robochyi chas*. [Pereklad z nimetskoi ta peredmova V. Shepelia]. Poltava. (in Ukrainian).

Olena Pyschchyk, PhD (Pedagogy), Associate Professor of Pedagogy and Methods of Teaching History and Social Sciences at the T.H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»

Research interests: formation and development of communicative culture among participants of the educational process in educational institutions; digital transformation of the educational process; development of digital literacy of teaching staff through innovative models; development of Soft Skills.

STRENGTHENING LEADERSHIP THROUGH SELF-MANAGEMENT AND THE DEVELOPMENT OF COMMUNICATIVE CULTURE IN EDUCATION MANAGEMENT

Article. This article explores the importance of strengthening leadership positions of education managers through effective self-management and the development of a communicative culture. In today's dynamic realities, the ability to manage oneself, one's time, as well as the ability to communicate effectively and establish productive relationships within a team, are crucial for the successful management of an educational institution. The article discusses key aspects of self-management, including goal setting, planning, prioritizing, etc. Self-management is defined as independent management of one's activities and life, utilizing self-awareness, acquired knowledge, self-motivation, and self-control. The foundation of a manager's self-management in an educational institution lies in their professional self-determination and self-assessment in the chosen profession. Particular attention is paid to the development of communicative culture, which is essential for creating a positive psychological atmosphere in the team, attracting and retaining talent, and effective interaction with all participants of the educational process. The communicative culture in the management of an educational institution is an important social phenomenon, defined through the process of exchanging information and ideas in the educational environment, facilitating the development of communicative knowledge, skills, and competencies necessary for effective professional activity and social adaptation. The author emphasizes that a modern leader of an educational institution must not only be a highly qualified specialist in their field but also master the skills of self-management and communication, which contribute to strengthening leadership and increasing management efficiency.

Keywords: self-management; leadership in education; communicative culture; education management; skill development; effective communication; psychological climate; leader.