

УДК 371.1  
ГРНТИ 82.17.03

## КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕДАГОГОВ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

**Пылишева Ирина Александровна**

старший преподаватель, магистр психологических наук  
кафедры переподготовки и повышения квалификации  
УО «Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины»  
Республика Беларусь, г. Гомель

**Демидова Елена Алексеевна**

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления АПК  
ФГБОУ ВО Красноярский ГАУ Ачинский филиал  
Россия, г. Ачинск

**Аннотация:** Управление развитием коммуникативной компетентности педагогов является составной частью общепрофессиональной подготовки в условиях гуманитаризации педагогического образования и обеспечивающее эффективность педагогической деятельности. В статье рассматриваются понятия «коммуникативная компетентность», «управление», а также отражены вопросы управления развитием коммуникативной компетентности педагогов учреждения образования. Управленческая деятельность должна осуществляться в соответствии с принципами гуманизации, демократизации, системности и компетентностного подхода. В управленческой деятельности в рамках развития коммуникативной компетентности педагогов ведущее место занимает система переподготовки и повышения квалификации работников образования, а также система методической работы, которые и составляют непрерывность развития профессиональной компетентности всех работников образования.

**Ключевые слова:** коммуникативная компетентность, структура коммуникативной компетентности, управление.

## COMMUNICATIVE COMPETENCE OF TEACHERS AS A MANAGEMENT PROBLEM

**Irina Alexandrovna Pilicheva**

Senior Lecturer, Master of Psychological Sciences Department of retraining and advanced training

Skorina Gomel State University  
Republic of Belarus, Gomel

**Demidova Elena Alekseevna**

Ph.D., Associate Professor of Economics and management of agriculture  
Achinsk branch of the Krasnoyarsk State Agrarian University  
Russia, the city of Achinsk

**Abstract:** Management of the development of teachers' communicative competence is an integral part of general professional training in the conditions of humanization of pedagogical education and ensuring the effectiveness of pedagogical activity. The article discusses the concepts of "communicative competence", "management", and also reflects the issues of managing the development of communicative competence of teachers of an educational institution. Management activities should be carried out in accordance with the principles of humanization, democratization, consistency and competence-based approach. In the management activity within the framework of the development of the communicative competence of teachers,

the leading place is occupied by the system of retraining and advanced training of educational workers, as well as the system of methodological work, which constitute the continuity of the development of the professional competence of all educational workers.

**Keywords:** communicative competence, structure of communicative competence, management

Современное общество предъявляет высокие требования к квалификации и профессионализму педагога. Одним из главнейших требований времени, является создание условий для реализации и развития кадрового потенциала. Коммуникативная компетентность и способы ее формирования являются предметом многочисленных психологических, лингвистических, педагогических исследований. Коммуникативная компетентность влияет непосредственным образом и определяет эффективность и успешность деятельности педагогов в процессе исполнения профессиональной роли.

Проблемы коммуникативной компетентности педагогов, методы и средства ее повышения посредством специального обучения изучались Л. Г. Антроповой, С. Н. Батраковой, Ю. Н. Емельяновым, В. Н. Панферовым, Л. А. Петровской, Ш. Т. Рыдановой, В. В. Рыжовым, Г. С. Трофимовой, Н. Ю. Хрящевой, Л. А. Шкатовой и др. Проблеме подготовки руководителей образовательных учреждений к управленческой коммуникации посвящены исследования Н. Н. Рождественской, Б. Д. Парыгина, В. А. Цепцова и др. Н. Н. Обозов полагает, что коммуникативная компетентность в своей основе может быть представлена в двух аспектах: как ориентированность личности в различных ситуациях общения, основанная на знаниях и чувственном опыте, и как способность эффективно взаимодействовать с окружающими благодаря пониманию себя и других при постоянном видоизменении психических состояний, межличностных отношений и условий социальной среды [2, с. 78].

Формирование профессиональной компетентности педагога осуществляется посредством освоения определенного состава компетенций. При этом общая совокупность конкретных качеств определяет в целом коммуникативную компетентность педагога. Можно привести следующие качества: рефлексивность, гибкость, эмпатичность, умение давать обратную связь, владение своим поведением и эмоциональным состоянием в конфликте, умение использовать творческий подход в определенных ситуациях, связанных с общением и др. Коммуникативная компетентность включает способность человека применять знания, умения, личностные качества в построении и передаче коммуникации; в выстраивании межличностных отношений; в выборе тактики поведения; в формах общения и др. Управление (менеджмент) – это процесс постановки целей и координирования усилия персонала в их достижении [4, с. 231].

Управление коммуникативным развитием педагогов является важной управленческой задачей. От правильности построения системы управления будет зависеть достижение определённых характеристик уровня развития коммуникативной компетентности педагогов, развитие коммуникативных умений и навыков, способность к установлению и дальнейшему эффективному развитию профессиональных контактов.

Для решения этой задачи руководителям необходимо перейти к антропологическому характеру управления образовательным учреждением, сменить приоритеты: от технологии производства – к системе ценностей организации; взглянуть на работника как на личность; управленческая деятельность должна осуществляться в соответствии с принципами гуманизации, демократизации, системности, компетентностного подхода. Важным условием в развитии коммуникативной компетентности в современном образовании является организация продуктивного взаимодействия всех субъектов образовательного процесса. Вопросы, связанные с усилением непрерывного характера профессионального развития педагогов, приобретают особое значение в решении проблемы управленческой деятельности по повышению их

коммуникативной компетентности. Одной из задач управленческой деятельности является создание ресурса единого методического пространства.

С целью выявления основных показателей и уровней коммуникативной компетентности было проведено исследование, в котором приняли участие слушатели института повышения квалификации и переподготовки специальности «Практическая психология» заочной и вечерней формы получения образования. Для выявления основных характеристик коммуникативной компетентности использовался следующий диагностический инструментарий: методика диагностики коммуникативной социальной компетентности (КСК) (авторы Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М.) позволяющая изучить отдельные личностные факторы, соответствующие определенным коммуникативным компетенциям; методика диагностики коммуникативного контроля (автор М. Шнайдер); анкета «Выявление способности педагога к саморазвитию» (авторы В. И. Зверева, Н. В. Немова).

В результате проведенного исследования было установлено, что более половины респондентов – 48% имеют высокий уровень по фактору В (логическое мышление). Они отличаются развитым логическим мышлением, сообразительны. 44% имеют высокий уровень по фактору Н (самоконтроль), что характеризуется умением контролировать себя, подчинять себя правилам. Согласно факторам А (общительность) и М (независимость от группы), 36% респондентов открыты, легки в общении; чувствительны, тянутся к другим, предпочитают собственные решения, независимы, ориентированы на себя. По фактору С (эмоциональная устойчивость) высокий уровень имеют 24% респондентов, т.е. они эмоционально устойчивы, зрелы, спокойны. 12% опрошиваемых показали высокий уровень по фактору Д (жизнерадостность). Они жизнерадостны, беспечны, веселы. Согласно фактору М 20% опрошиваемых испытывают зависимость от группы, следуют за общественным мнением. 12% респондентов имеют низкий уровень по факторам С и К, что характеризуется эмоциональной неустойчивостью, изменчивостью, поддаче чувствам; отличаются реалистичностью, рациональностью. 12 % респондентов имеют низкий уровень по фактору А, свидетельствующий о необщительности и замкнутости. Для исследования коммуникативного контроля у испытуемых была использована методика М. Шнайдера. В ходе исследования было выявлено, что среди испытуемых 12% респондентов характеризуются низким коммуникативным контролем. У 60% выявлен средний уровень коммуникативного контроля, что характеризуется непосредственностью в общении, искреннем отношении к другим. Высокий уровень диагностирован у 28% испытуемых. Такой специалист постоянно следит за собой, умеет управлять выражением своих эмоций. Также у большинства испытуемых (54%) выявлен средний уровень развития когнитивного компонента коммуникативной компетентности. У 27% слушателей выявлен высокий уровень когнитивного компонента профессиональной компетентности, что отражает высокий уровень знаний в вопросах общения, его видов, фаз, закономерностей развития, коммуникативных методов и приемов, какое действие они оказывают, каковы их возможности и ограничения, знание способов вербальной, невербальной коммуникации. У 19% слушателей выявлен низкий уровень развития когнитивного компонента коммуникативной компетентности. Они слабо информированы о коммуникативных методах и приемах, каковы их возможности и ограничения.

Результаты исследования способности педагогических работников к саморазвитию с помощью анкеты «Выявление способности педагога к саморазвитию» (В. И. Зверева, Н. В. Немова) показали следующее: у 16% слушателей отсутствует стремление к саморазвитию, они не стремятся быть открытыми, отсутствует рефлекслирующая деятельность. У 48% опрошенных отсутствует сложившаяся система саморазвития, ориентация на развитие сильно зависит от условий. У 36% отмечается активное саморазвитие. Они стремятся изучить себя, оставляют время для развития. Возникающие препятствия в профессиональной деятельности стимулируют активность. У слушателей отмечается стремление получить обратную связь от окружающих, отдадут предпочтение

рефлексирующей деятельности. Они стремятся быть открытыми для окружающих, получают удовольствие от освоения нового.

Таким образом, очень низкого уровня коммуникативных склонностей не выявлено. Среди испытуемых выявлен средний уровень коммуникативной компетентности по всем компонентам. Низкий уровень различной степени выраженности зафиксирован также по всем компонентам. Показатели высокого уровня выявлены по всем компонентам, в том числе по факторам, которые характеризуются логическим мышлением, эмоциональной устойчивостью и самоконтролем. Полученные результаты анализа исследуемых данных позволяют сделать вывод о том, что все компоненты коммуникативной компетентности нуждаются в дальнейшем совершенствовании и саморазвитии, что необходимо для профессионального развития специалиста. Критерии развития коммуникативной компетентности должны соответствовать основным функциям профессионального общения и отражать следующие умения: умение вести вербальный и невербальный обмен информацией; умение вырабатывать стратегию, тактику и технику взаимодействия с коллегами; умение идентифицировать себя с собеседником и др.

Психологический смысл коммуникативная компетентность приобретает тогда, когда руководитель формирует и развивает личностный ресурс, усиливая свою конкурентоспособность в современных условиях управления, а также формирует и развивает коммуникативную компетентность персонала. Задача преподавателя в работе со слушателями в процессе переподготовки заключается в создании условий для развития профессиональной идентичности, коммуникативной компетентности и уверенности в себе как будущем специалисте. Осуществление коммуникативной функции в межличностном общении предполагает овладение педагогом умением ясно и четко высказывать свои мысли, умениями убеждать, аргументировать собственную точку зрения, представлять свою профессиональную позицию, высказывать суждения, анализировать высказывания свои и собеседника в ходе межличностной коммуникации.

При организации методической работы по развитию коммуникативной компетентности у педагогов необходимо создание определенных условий: наличие проблемного контекста в содержании методических мероприятий; создание эмоционально-ценностного аспекта; мотивация речевой компетенции обучаемых; использование разных форм сотрудничества; актуализация субъектного опыта в сфере межличностного общения и расширение субъектных функций специалистов учреждения образования. В процессе организации бесед, диспутов, дискуссий, наблюдений за коммуникативным поведением коллег происходит формирование у педагогов смыслообразующих мотивов и ценностных ориентаций на эффективную коммуникацию. Особое значение приобретает проведение педагогических советов, теоретических семинаров, семинаров-практикумов, тренингов, участвуя в которых педагоги непосредственно соприкасаются с изучаемой проблемой, приобретают жизненный опыт, моделируют деловое общение в групповом взаимодействии. Одним из возможных путей управления развитием коммуникативной компетентности педагогов является стимулирование непрерывного профессионального совершенствования педагогов. Н. А. Вершинина указывает на эффективность участия педагогов в профессиональных сообществах в развитии их коммуникативной компетентности. Педагогическое сообщество – это группа людей педагогической профессии, объединенная определенными нормами мышления, поведения и взаимодействия между его членами [1, с. 73]. Педагогическое сообщество имеет следующие цели: профессиональные коммуникации (общение с коллегами различных регионов); обмен педагогическим опытом; повышение квалификации; поддержание профессии; получение новых знаний. Направлениями деятельности по развитию коммуникативной компетентности педагогов учреждения образования можно считать обучение, повышение квалификации, общение на конференциях, педагогических форумах, участие в совместных проектах. В учреждении образования целесообразно использовать разнообразные формы деятельности.

Целесообразно проводить и консультативные беседы, использовать игровое моделирование для более детального изучения ситуаций, деловые игры, кейсы, групповые встречи, круглые столы, видеотренинги, предлагать разного рода конфликтные проблемные ситуации, домашние задания для переноса приобретенных умений в реальные ситуации вне группы [3, с. 173].

С учетом вышесказанного, можно сказать, что деятельность руководителя по управлению развитием коммуникативных способностей педагогов в учреждении образования включает множество составных элементов: информационно-аналитический, мотивационно-целевой, планомерно-прогностический, организационно-исполнительский, контрольно-диагностический, регулятивно-коррекционный, где коммуникативная компетентность представляет собой интегральное, относительно стабильное, целостное психологическое образование, проявляемое в индивидуально-психологических, личностных особенностях в поведении и общении конкретного педагога.

**Список литературы:**

1. Вершинина, Н. А. Роль профессиональных сообществ в становлении коммуникативной компетенции молодых педагогов в ДОУ / Воспитание и обучение детей младшего возраста. – 2014. – № 2. – С. 73-75.
2. Обозов, Н. Н. Психология межличностных отношений / Н. Н. Обозов. – Киев: Лыбидь, 2000. – 192 с.
3. Пылишева, И. А. Коммуникативная компетентность педагога в условиях непрерывного образования взрослых / Философско-педагогические проблемы непрерывного образования: сборник научных статей / под ред. М. И. Вишневецкого, Е. И. Снопковой. – Могилев: МГУ им. А. А. Кулешова, 2016. - С.169-173.
4. Свенцицкий, А. Л. Краткий психологический словарь. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 512 с.

