

DOI: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2019-62-60-67>
УДК 378.147.091.31-059.2

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ШЛЯХОМ ЗАЛУЧЕННЯ ДО РОБОТИ В ГРУПАХ УПРАВЛІНСЬКОГО ТРЕНІНГУ

©Шалімова І.М.¹, Шалімова А.С.²

Українська інженерно-педагогічна академія¹
Харківський національний медичний університет²

Інформація про автора:

Шалімова Ірина Миколаївна: ORCID 0000-0001-5537-4286; ishalimova2010@ gmail.com; кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

Шалімова Анна Сергіївна: ORCID 0000-0002-1016-0740; anna.shalimova83@ gmail.com; доктор медичних наук, професор кафедри внутрішньої медицини №1; Харківський національний медичний університет; пр. Науки, 4, м. Харків, 61022, Україна.

Стаття присвячена проблемі вдосконалення комунікативної компетентності менеджерів закладів вищої освіти.

У статті були визначені психолого-педагогічні детермінанти розвитку комунікативної компетентності менеджера закладу вищої освіти; виявлено взаємозв'язок між рівнем комунікативної компетентності менеджера освіти та особливостями його самосвідомості, складністю та структурою критеріїв оцінювання інших учасників педагогічного процесу. Встановлено, що існує взаємозв'язок між рівнем сформованості комунікативної компетентності керівника закладу освіти та сукупністю критеріїв оцінювання ним інших учасників начально-виховного процесу. Виявлено психологічні чинники, що визначають розвиток комунікативної компетентності особистості.

У статті встановлено, що важливими психологічними чинниками, від яких залежить розвиток комунікативної компетентності менеджерів закладів вищої освіти є: повнота уявлень і знань про власну особистість, уміння адекватно виражати власні почуття та психоемоційні стани тощо.

У статті обґрунтовано, що одним із найбільш ефективних методів формування комунікативної компетентності менеджерів освіти є груповий соціально-психологічний тренінг. Доведено, що основним механізмом, що забезпечує розв'язання завдань експериментального навчання у групах управлінського тренінгу, є здійснення респондентами зворотнього міжособистісного зв'язку щодо партнерів зі спілкування.

Авторами теоретично обґрунтовано, розроблено та частково апробовано методику формування в завідувачів кафедрами вищих медичних закладів освіти такого рівня комунікативної компетентності, що є адекватним вимогам сьогоденної педагогічної практики.

У статті зазначається, що розроблена методика формування в завідувачів кафедрами вищих медичних закладів освіти продуктивного рівня комунікативної компетентності може бути використана в практичній діяльності керівників закладів вищої освіти різних типів та форм власності.

Ключові слова: заклад вищої освіти, комунікативна компетентність, групи управлінського тренінгу.

Шалімова І.М., Шалімова А.С. «Совершенствование коммуникативной компетентности менеджеров образования путем привлечения к работе в группах управленческого тренинга».

Статья посвящена проблеме совершенствования коммуникативной компетентности менеджеров высших учебных заведений.

В статье были определены психолого-педагогические детерминанты развития коммуникативной компетентности менеджера учреждения высшего образования; выявлена взаимосвязь между уровнем коммуникативной компетентности менеджера образования и особенностями его самосознания, сложностью и структурой критериев оценки других участников педагогического процесса. Установлено, что существует взаимосвязь между уровнем сформированности коммуникативной компетентности руководителя учебного заведения и совокупностью критериев оценки им других участников учебно-воспитательного процесса. Выявлены психологические факторы, определяющие развитие коммуникативной компетентности личности.

В статье установлено, что важными психологическими факторами, от которых зависит развитие коммуникативной компетентности менеджеров высших учебных заведений являются:

полнота представлений и знаний о собственной личности, умение адекватно выразить собственные чувства и психоэмоциональные состояния и др.

В статье обосновано, что одним из наиболее эффективных методов формирования коммуникативной компетентности менеджеров образования является групповой социально-психологический тренинг. Доказано, что основным механизмом, обеспечивающим решение задач экспериментального обучения в группах управленческого тренинга, есть осуществление респондентами обратной межличностной связи по отношению к партнерам по общению.

Авторами теоретически обоснована, разработана и частично апробирована методика формирования у заведующих кафедрами высших медицинских учебных заведений такого уровня коммуникативной компетентности, который есть адекватным требованиям сегодняшней педагогической практики.

В статье отмечается, что разработанная методика формирования у заведующих кафедрами высших медицинских учебных заведений продуктивного уровня коммуникативной компетентности может быть использована в практической деятельности руководителей высших учебных заведений различных типов и форм собственности.

Ключевые слова: учреждение высшего образования, коммуникативная компетентность, группы управленческого тренинга.

I. Shalimova , A. Shalimova "Improving the communicative competence of education managers by engaging them in management training group work".

The article is devoted to the question of improving communicative competence of higher educational institution managers.

The article defines psychological and pedagogical determinants of the development of communicative competence of a higher educational institution manager, and reveals the relationship between the level of communicative competence of the education manager and the peculiarities of his/her self-awareness, complexity and structure of criteria for evaluating other participants in the pedagogical process. It is established that there is a correlation between the level of formation of communicative competence of the head of an educational institution and the set of criteria for evaluating other participants in the educational and upbringing process. Psychological factors determining the development of communicative competence of an individual are revealed.

The article finds that the important psychological factors that the development of communicative competence of higher educational institution managers depends on include completeness of perception and knowledge about their own personality, ability to adequately express their feelings and psycho-emotional states, etc.

The article substantiates that one of the most effective methods of forming communicative competence of education managers is socio-psychological group training. It is proved that the main mechanism that provides the solution of the tasks of experimental training in the groups of managerial training is interpersonal feedback that the respondents give to their communication partners.

The authors have theoretically substantiated, developed and partially tested the methodology of forming such a level of communicative competence of the heads of departments of higher medical educational institutions that meet the requirements of today's pedagogical practice.

The paper emphasizes that the designed method for developing the productive level of communicative competence among the heads of departments of higher medical educational institutions can be applied in practical professional activities of heads of higher educational institutions of different types and forms of ownership.

Keywords: higher educational institution, communicative competence, management training groups.

Постановка проблеми. Реформування системи освіти, яка все більше стає стратегічною галуззю, завжди починається з певних змін в управлінні освітою в цілому та закладами освіти зокрема. Тому ефективність освітніх процесів значною мірою залежить від результативності управлінської діяльності менеджерів освіти.

В управлінській діяльності менеджерів освітніх організацій комунікативні навички та здібності відіграють надзвичайно важливу роль. Адже саме від того, наскільки менеджеру освіти вдається налагодити взаємодію з підлеглими та колегами, переконати їх у необхідності виконання прийнятих управлінських рішень, залежить ефективність

діяльності організації в цілому та її окремих структурних одиниць.

Керівник освітнього закладу сьогодні все більш стає менеджером, значна частина професійної діяльності якого пов'язана з комунікаціями.

Сформованість комунікативної компетентності особистості передбачає наявність такого рівня взаємодії з оточуючими, який дозволяє людині успішно функціонувати в суспільстві та ефективно виконувати покладені на неї соціальні ролі.

Проведений нами аналіз змісту, функцій і внутрішньої структури спілкування дозволяє охарактеризувати управлінське спілкування менеджера закладу освіти як специфічну форму співробітництва керівника освітнього закладу будь-якого рівня з іншими учасниками педагогічного процесу. Управлінське спілкування менеджера освіти повинно одночасно реалізовувати комунікативну, перцептивну та інтерактивну функції і визначатися характером взаємодії суб'єктів системи управління.

Беручи до уваги вищесказане, ми змушені констатувати, що в науковій літературі сьогодні недостатньо висвітлена проблема формування комунікативної компетентності менеджерів освіти, практично зовсім не розкриті ті психолого-педагогічні чинники, що сприяють формуванню та розвитку комунікативної компетентності менеджерів закладів вищої освіти.

Таким чином, соціальна значущість та недостатня розробленість проблеми формування комунікативної компетентності менеджерів закладів вищої освіти визначили тему нашого наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі в останні десятиліття інтенсивно досліджуються психологічні аспекти взаємодії керівника організації з підлеглими (Ф.Л. Журавльов, В.Г. Ковальов, А.Л. Свенцицький та ін.), приділяється увага визначенню показників ефективної управлінської діяльності (Ю.М. Ємельянов, Р.Л. Кричевський та ін.), аналізу соціально-психологічних аспектів управлінської діяльності керівників закладів освіти (Н.Л. Коломінський, Р.Х. Шакуров та ін.) тощо.

В останні десятиліття з'явився цілий ряд робіт, у яких досліджуються проблеми спілкування взагалі та професійного зокрема. Так, аналізу методологічних проблем спілкування присвячені роботи Л.П. Буєвої, М.С. Кагана, С.Д. Максименка та інших авторів. У роботах В.М. Галузьяка, А.Б.

Добровича, М.М. Заброцького, М.Н. Корнева, С.О. Мусатова, В.А. Семиченко, Л.Е. Орбан, Т.М. Титаренко, Н.В. Чепелевої, Т.С. Яценко розкриваються різні сторони професійного спілкування.

У той же час цілий ряд аспектів проблеми залишається недостатньо дослідженими. Зокрема, вивчення наукової літератури з проблеми та аналіз стану справ на практиці показали, що існує суперечність між соціальними вимогами до професіоналізму керівників закладів освіти різних типів та форм власності, з одного боку, та рівнем їх комунікативної підготовленості до управлінської взаємодії з іншими учасниками педагогічного процесу.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування методики формування в завідувачів кафедр закладів вищої освіти продуктивного рівня комунікативної компетентності та висвітлення процесу її експериментальної перевірки у вищому медичному закладі освіти.

Виклад основного матеріалу.

Узагальнюючи різноманітні дослідження проблеми управління закладом освіти, відзначимо, що специфічною особливістю управлінської діяльності в освіті є те, що це завжди перетворювальна діяльність, тобто така, в ході якої здійснюється перехід об'єктів управління в такі стани, якості, властивості, які потрібні для досягнення мети.

Відповідно до відомої класифікації Є.О. Климова [2;5], управління відноситься до типу соціономічних професій (типу «людина – людина»). Причому специфіка управління в освіті полягає насамперед у тому, що як метою, так і результатом управлінської праці є теж людина, особистість [5].

Знаряддя праці менеджерів освіти, як і в інших представників соціономічних професій, виступають так звані функціональні знаряддя (виразна поведінка, мова, правила розв'язання практичних і теоретичних завдань тощо). Знаряддя керівника є і його особистість як сукупність властивостей, якостей, станів, а також певні властивості, якості, стани людей, груп, колективів, що є об'єктами його впливу. Управлінське спілкування є особистісно та соціально зорієнтованою взаємодією.

Як вже зазначалося вище, теоретичним конструктом, що може репрезентувати спілкування менеджера закладу вищої освіти з іншими учасниками навчально-виховного процесу, виступає категорія «комунікативна компетентність».

Розглядаючи сутність комунікативної компетентності особистості, звернемося до інтерпретації цього поняття в психологічній літературі. Детально поняття «комунікативна компетентність» аналізується в роботах відомого психолога Ю.М. Ємельянова та його учнів [4]. Він трактує дану категорію насамперед як здатність особистості орієнтуватися в різноманітних ситуаціях спілкування. Слід зазначити, що така здатність передбачає соціально-психологічне навчання, тобто подальшу можливість навчатися спілкуванню [4].

У зв'язку з вищевикладеним певний інтерес викликає аналіз співвідношення комунікативної компетентності і комунікативних здібностей особистості, здійснений у ряді досліджень [7;9]. Компетентність при цьому трактується як набута у процесі навчання здатність особистості, яка складається зі знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть реалізовуватися на практиці. Здібності ж характеризуються як потенційні можливості та задатки, від яких залежить швидкість, якість і рівень сформованості відповідної компетентності [7;9].

Таким чином, комунікативна компетентність розглядається як ступінь оволодіння особистістю певними нормами спілкування, поведінки, як результат навчання, засвоєння соціально-психологічних еталонів, стандартів, стереотипів поведінки, оволодіння «технікою» спілкування. Комунікативні ж здібності інтерпретуються як такі, що забезпечують ефективність спілкування особистості з іншими людьми і психологічну сумісність у діяльності [11].

Провідними психологічними факторами у структурі комунікативних здібностей виступають чутливість, чуйність, вміння оцінити емоційні стани іншої людини, комунікабельність і т.д.

Г.С. Васильєв виділяє у структурі комунікативних здібностей три основні підструктури і одну на них накладену, більш фундаментальну. Елементами останньої, зокрема, виступають: професіоналізм, прагнення до спілкування, доброзичливість, скромність, вимогливість до себе, стеничність емоцій, активність, самовладання, кмітливість, організованість тощо. Перша підструктура (гностична здібність) – здібність людини розуміти інших людей – включає: прагнення до розуміння інших, вміння слухати партнера по спілкуванню, спостережливість. Друга (експресивна здібність) – здібність до

самовираження своєї особистості – включає: прагнення бути зрозумілим іншими, правдивість, культура мовлення, довіра до партнера. Елементами третьої підструктури (інтеракційної здібності) – здатності адекватно впливати на партнерів по спілкуванню – є: вимогливість, ввічливість, такт, дисциплінованість, рішучість. «Ядром» комунікативних здібностей особистості, таким чином, є «сприймання і розуміння людиною людини» [3].

Для розуміння сутності комунікативної компетентності певне значення мають також, на наш погляд, дослідження комунікативної готовності особистості, які, зокрема, широко представлені в контексті вивчення педагогічної діяльності. У дослідженні Авдєєвої І.М. та Палехи Ю.І. готовність педагога до ефективної професійної діяльності та до міжособистісного спілкування з учнями оцінюється як психолого-педагогічна умова ефективного міжособистісного спілкування педагога та учня [1;8]. Сама ж готовність розглядається авторами як інтегративна особистісна якість у динаміці, в постійному розвитку.

Окремо слід зупинитися на трактуванні комунікативної компетентності, запропоноване відомим психологом Л.А. Петровською [9]. Для нас особливо цікава та сторона розмірковувань Л.А. Петровської, де мова йде про структуру комунікативної компетентності. Л.А.Петровська виходить з того факту, що реальне спілкування представляє собою єдність перцептивних, комунікативних, інтерактивних компонентів, вербальних та невербальних форм і т.д. [9].

Не менш важливим є й той аспект спілкування, при якому виділяються репродуктивна і продуктивна сторони останнього. У відповідності до цього репродуктивний аспект спілкування передбачає використання стандартних процедур, тоді як продуктивний характеризується породженням нових мотивів, цілей, процедур.

Проведений нами теоретичний аналіз дозволяє інтерпретувати комунікативну компетентність менеджера закладу вищої освіти як здатність особистості орієнтуватися в ситуаціях управлінського та педагогічного спілкування, розуміти мотиви, стратегії поведінки як свої власні, так і партнерів зі спілкування, засвоювати «техніки» спілкування.

Повноцінне спілкування всіх учасників педагогічного процесу, спілкування, яке може

забезпечити розв'язання задач, що стоять перед вищою школою на сучасному етапі розвитку суспільства, включає два взаємопов'язаних рівні. Перший - зовнішній, операційний рівень, пов'язаний із поведінкою учасників спілкування, їхніми діями, другий - внутрішній, глибинний рівень, пов'язаний зі смисловими утвореннями особистості. Він є визначальним, системоутворюючим щодо операційного.

Таким чином, робота щодо розвитку комунікативної компетентності менеджерів освіти має не просто забезпечувати формування в них відповідних поведінкових стратегій, хоч це і є важливим, а має насамперед передбачати трансформацію їх смислових утворень у напрямку вироблення позиції, яка була б адекватна задачам управлінської діяльності на сучасному етапі.

Мова, по суті, йде про те, що повноцінне педагогічне спілкування містить дві сторони. Одна з них заснована на «суб'єкт - об'єктній» схемі взаємодії, де спілкування здійснюється за типом розпоряджень, наказів, інструкцій, вимог тощо, та при якій іншим учасникам спілкування відводиться роль об'єктів впливів та маніпуляцій. В основі іншої лежить «суб'єкт - суб'єктна» схема, при якій визнається принципова рівноправність партнерів зі спілкування. Узагальнення численних конкретних досліджень дозволяє зробити значущий для поставлених нами задач висновок: «суб'єкт - об'єктна» схема взаємодії породжує репродуктивні за своєю сутністю утворення; формування продуктивних, творчих утворень є наслідком «суб'єкт - суб'єктної» схеми взаємодії.

Специфіка професійної діяльності менеджера закладу вищої освіти, зокрема завідувача кафедри, ставить нас перед необхідністю організації в закладі вищої освіти такої роботи, яка б передбачала формування як «суб'єкт - об'єктної», репродуктивної, операційної компоненти комунікативної компетентності керівника, так і «суб'єкт - суб'єктної», продуктивної, пов'язаної зі смисловими установками особистості. При цьому визначальною, тією, що детермінує характер та спрямованість взаємодії всіх учасників педагогічного процесу, є саме «суб'єкт - суб'єктна» складова.

У ході дослідно-експериментальної роботи експериментальною базою дослідження рівнів сформованості комунікативної компетентності в менеджерів закладів вищої освіти нами було обрано

Харківський національний медичний університет.

На першому – пошуковому – етапі констатувального експерименту нами вивчалися уявлення викладачів про особистісні та професійні якості завідувачів кафедр та їхня оцінка особливостей спілкування з ними.

Метою другого етапу констатувального експерименту було виявлення орієнтації завідувачів кафедр на використання в спілкуванні з викладачами та студентами діалогічних та монологічних стратегій взаємодії.

Метою третього етапу констатувального експерименту стало більш детальне дослідження особливостей комунікативної компетентності в різних категорій завідувачів кафедр Харківського національного медичного університету.

За рівнем розвитку комунікативної компетентності серед учасників констатувального експерименту було виділено дві групи.

Група А (21,4%). Завідувачі кафедр, комунікативну компетентність яких можна оцінити як таку, що відповідає сьогоденним вимогам суспільства до вищої освіти. Назвемо цей рівень комунікативної компетентності продуктивним, вказавши, що проявляється він у орієнтації керівника кафедри на використання діалогічних стратегій взаємодії з колегами-викладачами та студентами, на реалізацію суб'єкт-суб'єктної моделі спілкування з ними, зосередженості уваги на продуктивній стороні управлінського та педагогічного спілкування. До цієї ж групи віднесемо тих завідувачів кафедр, які виявляють тенденцію до розвитку описаних вище установок.

Група Б (78,6%). Завідувачі кафедр, які зорієнтовані на використання насамперед монологічних стратегій взаємодії з колегами-викладачами та студентами, на реалізацію суб'єкт-об'єктної моделі спілкування з ними, їхня увага зосереджена передусім на репродуктивній стороні управлінського та педагогічного спілкування, на зовнішньому, деперсоналізованому, поведінковому рівні останніх. Цей рівень комунікативної компетентності є непродуктивним.

У процесі дослідно-експериментальної роботи нами виявлено наявність взаємозв'язку між непродуктивним рівнем комунікативної компетентності завідувачів кафедр та певними деформаціями в структурі їх самосвідомості та самооцінки. Мова йде про такий комплекс

психологічних властивостей особистості, як низький рівень самокритичності, заперечення наявності власних психологічних проблем, недостатня сформованість раціонального компоненту в уявленнях про себе тощо.

Оскільки комунікативна компетентність особистості формується завдяки інтеріоризації соціальних контекстів, то і її розвиток доцільно розглядати в плані трьох сторін спілкування, виділяючи відповідно розвиток його перцептивного, комунікативного та інтерактивного компонентів. При цьому, як неодноразово підкреслювалося в психологічній літературі, визначальною в комунікативній компетентності особистості є саме соціально-перцептивна складова. Таким чином, розвиток комунікативної компетентності особистості слід розглядати як наслідок комплексної роботи, яка розпочинається із соціально-перцептивного рівня при забезпеченні органічного поєднання з комунікативним та інтерактивним рівнями.

Слід звернути увагу на ще один аспект проблеми, який необхідно було врахувати при розробці програми та організації дослідно-експериментальної роботи щодо вдосконалення комунікативної компетентності менеджерів освіти. Основним видом діяльності для учасників формуючого експерименту є управлінська та професійно-педагогічна діяльність; учіння для них – лише допоміжний вид діяльності, який створює необхідні умови для успішного виконання основної діяльності.

Вищевикладене вимагає такої методики експериментальної роботи, при якій її учасники набували б досвіду :

- дослідження основ конструювання конкретних управлінських рішень;
- організації активної взаємодії учасників щодо процесу пошуку рішення;
- співвіднесення загальних теоретичних положень із зразками та варіантами конкретних управлінських рішень, у яких ці положення знайшли б своє практичне втілення.

Представлені вище міркування послугували обґрунтуванням вибору методу активного соціально-психологічного навчання як основного напрямку експериментальної роботи з розвитку комунікативної компетентності менеджерів освіти. Одним із таких методів є *груповий соціально-психологічний тренінг (ГУТ)*, мета якого – навчити спілкуванню, розвинути комунікативний потенціал особистості. Результати численних досліджень у цьому напрямку свідчать, що навчання в тренінгових

групах сприяє зміні життєвої позиції, установок, розвитку сенситивності, самосвідомості, підвищенню соціально-психологічної компетентності їх учасників тощо.

Методика групових занять передбачала включення учасників формуючого експерименту в процес навчання, у якому задіяні і когнітивна, і емоційна, і поведінкова сфери особистості. Основними формами роботи з вирішення задач першої групи стали групові дискусії та ділові ігри.

При організації ділових ігор ми керувалися такими принципами:

По-перше, ділова гра має сприяти розвитку творчого професійного мислення її учасників, тобто формувати в них уміння аналізувати управлінські ситуації, знаходити в них задачі, пропонувати варіанти їх рішень, давати їм обґрунтування тощо. З цією метою на етапі розробки гри конструюється, а під час її проведення реалізується система пізнавальних завдань та проблемних ситуацій.

По-друге, ділова гра за своїми цілями ніби містить два плани, тобто під час її проведення одночасно вирішуються як ігрові, так і навчально-пізнавальні завдання (при домінуванні останніх).

По-третє, за своїм змістом ділова гра має імітувати умови та специфіку конкретних управлінських ситуацій, професійної діяльності завідувача кафедрою, його взаємин із педагогічними працівниками та студентами.

Основним шляхом включення учасників груп у спільну пізнавальну діяльність (а, значить, і шляхом створення та вирішення проблемних ситуацій) є їх діалогічне та полілогічне спілкування, у ході якого виробляються індивідуальні та групові рішення, досягаються проміжні та кінцеві результати гри.

Для отримання інформації про результативність роботи, що проводилася, та ті психологічні ефекти, які мали в ній місце, використовувалося включене спостереження, аналіз продуктів діяльності (самозвітів, підсумкових документів, характеристик тощо), дані особистісних тестів.

Головним результатом такої роботи мало стати формування в учасників експериментального навчання узагальненого способу дій з аналізу ситуацій, виділення управлінських задач та прийняття певного управлінського рішення.

Зміст та методика занять повинні були враховувати перцептивну, комунікативну та інтерактивну сторони спілкування. Важливо

зазначити, що під час впровадження методики групових занять необхідно було забезпечити випереджувальний розвиток насамперед соціально-перцептивного рівня комунікативної компетентності в поєднанні з комунікативним та інтерактивним рівнями, формування не лише «суб'єкт-об'єктної» складової, але і її «суб'єкт-суб'єктної» компоненти.

Нами було виділено дві групи основних психологічних ефектів, зумовлених експериментальним навчанням. Першу групу склали ефекти, пов'язані з пізнанням партнерів зі спілкування. Одним з основних результатів участі експериментального навчання менеджерів освіти в роботі ГУТ став розвиток у них толерантного ставлення до партнерів зі спілкування, що проявлялося в почуттях товариствості та доброзичливості, емпатії та розвитку інтересу до людей взагалі.

Другу групу склали ефекти, пов'язані з формуванням у респондентів умінь щодо самодіагностики особистісних змін. До цих ефектів можна віднести сформованість умінь контролювати свої почуття та психоемоційні стани в різноманітних ситуаціях спілкування, зокрема виразності поведінки в публічних ситуаціях тощо. Ця інформація разом із даними про себе, отриманими внаслідок тренінгу, дає підстави для розуміння особистістю своїх сильних та слабких сторін, реальних комунікативних можливостей та ін.

Самодіагностика особистості та оцінка власної особистості іншими учасниками групи управлінського тренінгу сприяла формуванню в учасників експерименту реальних уявлень про себе та свій образ в очах інших людей.

У ході експериментального навчання було досягнуто зростання кількості респондентів із продуктивним рівнем комунікативної компетентності - з 21,4% на етапі константувального експерименту до 56,0% - на етапі формувального експерименту.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У процесі вирішення завдань дослідження ми дійшли таких висновків.

У комунікативній компетентності менеджера освіти необхідно виділяти компетентність у спілкуванні як на суб'єкт-об'єктному, так на суб'єкт-суб'єктному рівнях. При цьому визначальною є компетентність на суб'єкт-суб'єктному рівні, що передбачає вирішення продуктивних задач, використання діалогічних стратегій взаємодії з колегами-викладачами та студентами.

Нами виділено два рівні комунікативної компетентності менеджера закладу вищої освіти – продуктивний та непродуктивний.

Особливістю керівників закладів вищої освіти з продуктивним рівнем комунікативної компетентності є те, що їм притаманний високий або середній рівень емоційної стабільності, здатність знаходити конструктивний вихід зі стресових ситуацій, уміння самотійно розв'язувати власні проблеми тощо. Характерними для них є прояв таких особистісних характеристик, як доброзичливість, відповідальність, схильність до компромісної поведінки, прагнення підкреслити свою належність до соціальної спільноти.

Проведене нами дослідження свідчить про те, що цілеспрямований розвиток комунікативної компетентності менеджерів освіти можна ефективно здійснювати шляхом залучення їх до роботи в групах управлінського тренінгу (ГУТ). Основним напрямком роботи ГУТ має стати метод активного соціально-психологічного навчання.

У ході експериментального навчання підтвердилися гіпотеза нашого дослідження, що важливими психологічними чинниками, від яких залежить розвиток комунікативної компетентності менеджерів закладів вищої освіти є: повнота уявлень і знань про власну особистість, уміння адекватно виражати власні почуття та психоемоційні стани, розвиток рефлексивного ставлення до самих себе як до суб'єктів педагогічного спілкування.

Проведене дослідження відкриває перспективи подальшого дослідження проблеми вдосконалення комунікативної компетентності менеджерів освіти. На наш погляд, перспективними можуть бути такі напрямки подальшої роботи: експериментальне обґрунтування питання співвідношення різноманітних чинників розвитку в менеджерів закладів вищої освіти продуктивного рівня комунікативної компетентності; виявлення взаємозв'язків між продуктивним рівнем комунікативної компетентності та індивідуально-психологічними характеристиками керівників освітніх закладів різних типів та форм власності; дослідження ціннісно-мотиваційної детермінації комунікативної компетентності особистості тощо.

Список використаних джерел

1. Авдєєва І. М. Інноваційні комунікативні технології в роботі куратора академгруп : навч. посібник / І. М. Авдєєва, І. М. Мельникова. – Київ : Професіонал, 2007. – 304 с.
2. Бутенко Н. Ю. Комунікативна майстерність викладача : навч. посібник / Н. Ю. Бутенко. – Київ : КНЕУ, 2005. – 336 с.
3. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація : навч. посібник / Н. П. Волкова. – Київ : Академія, 2006. – 256 с.
4. Заброцький М. М. Комунікативна компетентність учителя: сутність і шляхи формування / М. М. Заброцький, С. Д. Максименко. – Київ ; Житомир : Волинь, 2000. – 32 с.
5. Климов Е. А. Психология профессионального самоопределения / Е. А. Климов. – Ростов н/Д. : Феникс, 1996. – 391 с.
6. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) / Н. Л. Коломінський. – Київ : МАУП, 2000. – 286 с.
7. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : курс лекцій / Г. В. Осовська. – Київ : Кондор, 2003. – 218 с.
8. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посібник / Ю. І. Палеха. – Київ : Кондор, 2008. – 356 с.
9. Петровская Л. А. Компетентность в общении: социально-психологический тренинг / Л. А. Петровская. – М. : Изд-во МГУ, 1989. – 216 с.
10. Пірен М. І Конфлікти і управлінські ролі: соціально-психологічний аналіз / М. І. Пірен. – Київ, 2000. – 200 с.
11. Цимбалюк І. М. Психологія спілкування : навч. посібник / І. М. Цимбалюк. – Київ : Професіонал, 2004. – 304 с.

References

1. Avdieieva, IM & Melnykova, IM 2007, *Innovatsiini komunikatyvni tekhnologii v roboti kuratora akademhrup* [Innovative communicative technologies in the work of curator of academic groups], Profesional, Kyiv.
2. Butenko, NIu 2005, *Komunikatyvna maisternist vykladacha* [The communicative skills of the teacher], Kyivskiyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, Kyiv.
3. Volkova, NP 2006, *Profesiino-pedahohichna komunikatsiia* [Professional-pedagogical communication], Akademiia, Kyiv.
4. Zabrotskyi, MM & Maksymenko, SD 2000, *Komunikatyvna kompetentnist uchytelia: sumnist i shliakhy formuvannia* [The communicative competence of the teacher: the essence and ways of formation], Volyn, Kyiv, Zhytomyr.
5. Klimov, EA 1996, *Psihologija professionalnogo samoopredelenija* [Psychology of professional self-determination], Feniks, Rostov-na-Donu.
6. Kolomynskiyi, NL 2000, *Psykhologhiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykhologichnyi aspekt)* [Psychology of management in education (socio-psychological aspect)], Mizhrehionalna Akademiia upravlinnia personalom, Kyiv.
7. Osovska, HV 2003, *Komunikatsii v menedzhmenti* [Communication in management: a course of lectures], Kondor, Kyiv.
8. Palekha, YuI 2008, *Etyka dilovykh vidnosyn* [Ethics of business relations], Kondor, Kyiv.
9. Petrovskaja, LA 1989, *Kompetentnost v obshhenii: socialno-psyhologicheskij trening* [Competence in communication: a socio-psychological trend], Izdatelstvo Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta, Moskva.
10. Piren, MI 2000, *Konflikty i upravlinski roli: sotsialno-psykhologichnyi analiz* [Conflicts and management roles: socio-psychological analysis], Kyiv.
11. Tsymbaliuk, IM 2004, *Psykhologhiia spilkuvannia* [Psychology of communication], Profesional, Kyiv.

Стаття надійшла до редакції 05.02.2019р.