

## МЕТОДОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

**ЯРОШЕВЕЦ Ирина Юрьевна**

студент

**ПЕРЕВОЗНИК Татьяна Александровна**

кандидат психологических наук, доцент

Донецкий государственный университет

г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Россия

*В статье рассматривается актуальность развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций в условиях модернизации системы образования. Представлен анализ теоретических и практических аспектов данной проблемы, выявлены принципы и подходы к развитию коммуникативной компетенции, а также предложены современные методы и технологии, способствующие повышению эффективности коммуникативного взаимодействия руководителей образовательных организаций.*

**Ключевые слова:** коммуникативная компетенция, руководители образовательных организаций, профессиональная подготовка, методология, образование.

**В** современных условиях модернизации системы образования, когда возрастает роль образовательных организаций как центров инновационного развития и социального партнерства, коммуникативная компетенция руководителей приобретает особую значимость. Важно, что эффективное управление образовательной организацией невозможно без умения налаживать конструктивное взаимодействие с различными субъектами образовательного процесса: педагогическим коллективом, обучающимися, родителями, представителями органов управления образованием, общественностью.

Практика показывает, что руководитель образовательной организации, обладающий развитой коммуникативной компетенцией, способен успешно решать широкий спектр задач: мотивировать и вдохновлять сотрудников, создавать благоприятный психологический климат в коллективе, эффективно разрешать конфликты, представлять интересы организации во внешней среде, привлекать ресурсы и партнеров для развития организации. При этом недостаточный уровень развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций может приводить к снижению эффективности управления, возникновению межличностных конфликтов, ухудшению репутации организации, снижению мотивации сотрудников и обучающихся. В тоже время, изменения в нормативно-правовой базе образо-

вания, в частности, введение профессионального стандарта руководителя образовательной организации, также обуславливают коммуникативную компетентность как одну из ключевых составляющих профессиональной деятельности руководителя.

Сегодня, вопросы развития коммуникативной компетенции рассматриваются в различных областях научного знания: психологии, педагогике, менеджменте, социологии. Так, в психологии исследованы общие закономерности общения, психологические механизмы формирования коммуникативных навыков, факторы, влияющие на эффективность коммуникации (А.А. Бодалев, Г.М. Андреева, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов). В педагогике разработаны различные подходы к формированию коммуникативной компетенции обучающихся и педагогов (А.В. Мудрик, Е.В. Руденский, В.А. Слостенин). К примеру, в сфере менеджмента рассматриваются вопросы деловой коммуникации, управления конфликтами и публичных выступлений (П. Друкер, И. Адизес, С. Кови).

Вместе с тем, проблема развития коммуникативной компетенции именно руководителей образовательных организаций, с учетом специфики их профессиональной деятельности и особенностей образовательной среды, требует дальнейшего изучения и разработки. Исследования демонстрируют, что существующие методики и программы повышения квалифика-

ции руководителей образовательных организаций часто не учитывают специфические потребности и вызовы, стоящие перед современным руководителем в сфере образования. Поэтому необходимо изучать методы, технологии и современные инструменты, которые способствуют эффективному развитию коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций.

Важнейший вклад в исследования современных методов, форм и инструментов профессиональной подготовки будущих руководителей внесли ученые: Т.М. Давыденко, М.Л. Кривуть, В.С. Лазарев, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, Г.П. Щедровицкий и др. Помимо методики обучения управленцев образовательных организаций, в их исследованиях был определен ряд лидерских качеств, общих для всех успешных руководителей организаций, осуществляющих образовательную деятельность, которые актуальны и в настоящее время. К ним относится способность брать управление на себя, понимание и энергичность, настойчивость и способность к сотрудничеству, заинтересованность в росте, развитии, достижении успехов организации, осуществляющей образовательную деятельность, а не собственной карьере [4; 5].

Совершенствование системы профессиональной подготовки будущих руководителей основывается на необходимости разрешения противоречия между постоянно растущими требованиями к личности и деятельности современного руководителя образовательной организации, его профессиональной компетентности и недостаточным уровнем его готовности к выполнению функций руководителя. Этим обусловлена одна из самых главных задач системы профессиональной подготовки будущих руководителей – задача совершенствования процесса организации повышения квалификации современных руководителей образовательных организаций, в соответствии с предъявляемыми требованиями к управлению организацией, осуществляющей образовательную деятельность [6].

Анализ научной литературы позволяет сказать, что методология развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций базируется на ряде принципов и подходов.

Прежде всего – это принцип системности, когда коммуникативная компетенция рассматривается как целостная система, включающая когнитивный, эмоциональный и поведенческий компоненты. Это развитие всех компонентов во взаимосвязи. Исследователи А. Джамил, В.М. Янгирова, Е.А. Яковлева отмечают: «Системность образования подразумевает не только многокомпонентность, но и взаимосвязь таких элементов, как теоретическая подготовка и педагогическая практика; наличие элементов внутренней и внешней среды; консервативность управленческих методов и творческий характер деятельности. Последнее обязывает принимать во внимание то, что менеджер образования – это профессионал нового поколения, «способный творчески осуществлять профессиональную управленческо-педагогическую деятельность, непрерывно развиваясь и самореализовываясь в ней как индивидуальность», это организатор «на уровне высокого искусства» [3, с. 47].

Методология развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций основывается и на личностно-деятельностном подходе. Подход предполагает, что коммуникативная компетенция включает знания о закономерностях общения, умения и навыки использования этих знаний в коммуникативном взаимодействии, а также личностные качества, такие как ценностные ориентации, потребность в общении, мотивация, коммуникативные способности. Это может быть активное вовлечение руководителей в различные виды коммуникативной деятельности: анализ коммуникативных ситуаций, ролевые игры, дискуссии, тренинги.

Обеспечение свободы и открытости при обмену информацией, а также взаимной поддержки в деятельности, как еще один важный принцип развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций. Когда общение протекает в атмосфере открытости и взаимного доверия, у участников вырабатываются навыки совместной согласованной коммуникативной деятельности. В данном случае, для развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций можно использовать серию тренингов, диагностику процедур, индивидуальные консультации, изу-

чение методических разработок и технологий и их внедрение в работу [2].

В рамках современной организации процесса обучения руководителей образовательных организаций возрастает значение новых методов, форм, инструментов и технологий обучения управленцев образовательных организаций в системе повышения квалификации. Таким образом, при профессиональной подготовке будущих руководителей образовательной организации должны применяться новейшие педагогические технологии, такие как:

- интерактивные технологии, предполагающие работу в парах или группах, а также организацию работы в форме тренинга. Интерактивные тренинги, проводимые с руководителями образовательных организаций, дают возможность достичь уровня, который позволяет говорить об эффективном руководстве. Практикумы, включаемые в такие тренинги, улучшают результаты обучения, позволяют успешно применять полученные знания в дальнейшей работе. Онлайн-курсы и вебинары также обеспечивают доступ к актуальной информации и передовым практикам. Виртуальные тренажеры, к примеру, моделирование различных коммуникативных ситуаций и отработка коммуникативных навыков в безопасной среде способствуют развитию коммуникативной компетенции. Такие технологии призваны, основываясь на рациональном использовании современных достижений в области компьютерной техники и новейших средств коммуникации, решать задачи по эффективной организации образовательного процесса в системе повышения квалификации руководителей образовательных организаций [4];

- кейс-технологии: в данной технологии производится анализ реальной ситуации, описание которой отражает не только какую-либо проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний. Суть метода заключается в том, что слушателям предлагают готовую ситуацию, которая имитирует реальную жизненную. Чаще всего она излагается письменно в виде готовой «истории», причем финал остается «открытым». В качестве учебной задачи участникам предлагают ее проанализировать и предложить свое решение. «Таким образом, будущие профессионалы научатся использовать сформированные у них компетенции в реаль-

ных условиях с максимальным учётом фактического материала» [1, с. 245];

- технология обучения в сотрудничестве (cooperative learning). Цель данной технологии – позитивное, конструктивное взаимодействие обучаемого и обучающегося. Суть технологии – создание условий для учебного взаимодействия нескольких человек с целью совместного усвоения учебного материала, например, исследование или разработка проекта. Метод способствует развитию особенности выполнять задание качественно и в срок в полном объеме при поддержке своих коллег, товарищей и собственных возможностей;

- технология развития критического мышления: этот метод способствует обучению находить пути решения проблем, сопоставлять свое мнение с другими, чтобы вынести обоснованное решение, взаимоуважению, поощряет взаимодействия, развивает коммуникативные навыки. Особенности данного метода являются надпредметный характер, технологичность, сочетание навыков работы с текстом и общения по поводу текста, применение способов работы с текстом как инструмента самообразования человека [7].

Таким образом, использование в процессе образования и профессиональной подготовки управленцев современных методов и инновационных технологий, способствует формированию инновационного мышления, повышению компетентности современного руководителя организации, осуществляющей образовательную деятельность.

В заключение, развитие коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций является важной задачей в контексте модернизации системы образования. Эффективное решение этой задачи способствует повышению качества управления образовательными организациями, созданию благоприятного психологического климата в коллективах, установлению конструктивного взаимодействия с различными субъектами образовательного процесса и повышению конкурентоспособности образовательных организаций. Предлагаемая методология позволяет создать системный подход к развитию данной компетенции, учитывая как теоретические основы, так и практические потребности руководителей.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гасанова Д.И. Использование кейс-технологии для развития коммуникативной компетентности у будущих педагогов дошкольного образования // Мир науки, культуры, образования. – 2025. – № 12(111). – С. 245-249.
2. Джаксамбаева Е.А. Формирование коммуникативной компетентности руководителя как необходимое условие повышения качества деятельности дошкольной образовательной организации: автореф. – Саратов, 2020. – 12 с.
3. Джамил А., Янгирова В.М., Яковлева Е.А. Системный подход к формированию коммуникативной компетенции у менеджеров образования // Педагогический журнал Башкортостана. – 2023. – № 1(99). – С. 47-55.
4. Колобова О.К. Информационно-коммуникативная компетентность руководителя Образовательной организации. 2021. – URL:<https://nsportal.ru/> (дата обращения: 21.11.2025).
5. Кривуть М.Л. Коммуникативная компетентность педагога: критериально-диагностический инструментарий // Вестник Сургутского гос. педагог. университета. – 2022. – № 1(76). – С. 50-56.
6. Руденский Е.В. Коммуникативная компетентность руководителя // Высшее образование в России. – 2015. – № 11. – С. 23-28.
7. Чимитова Л.А. Новые формы, методы и технологии повышения компетентности руководителей образовательных организаций в системе повышения квалификации. 2023. – URL: <https://nsportal.ru/shkola/> (дата обращения: 24.11.2025).

## METHODOLOGY FOR DEVELOPING THE COMMUNICATION COMPETENCE OF EDUCATIONAL ORGANIZATION MANAGERS IN THE PROCESS OF THEIR PROFESSIONAL TRAINING

**YAROSHEVETS Irina Yurevna**

Student

**PEREVOZNYUK Tatiana Aleksandrovna**

Candidate of Sciences in Psychology, Associate Professor

Donetsk State University

Donetsk, Donetsk People's Republic, Russia

*The article discusses the relevance of developing the communicative competence of heads of educational organizations in the context of modernizing the education system. It presents an analysis of the theoretical and practical aspects of this problem, identifies the principles and approaches to developing communicative competence, and proposes modern methods and technologies that contribute to improving the effectiveness of communicative interaction between heads of educational organizations.*

**Keywords:** communicative competence, heads of educational organizations, professional training, methodology, education.