

Theoretical analysis of determination of essence of communicative culture and the characteristics of managerial activities of head of the educational institution allowed us to determine that the communicative culture of the head is an integral part of a professional and managerial culture, challenging personal growth, is a dynamic system of knowledge about cultural norms and rules, the public accepted models of interaction, communication and exchange of information.

The development of professional identity in the study is considered as a complex system consisting of several components, one of which is communicative readiness and professional communication is its subsystem.

The essence of development of communicative culture is an independent part of the whole training, and then the understanding of readiness for professional communication integrates with the training Manager. That is, the relationship professional and communicative culture of the personality is seen through the prism of the structure of postgraduate training.

Keywords: *communicative culture; communicative readiness; head of vocational educational institutions; professional communication; professional culture; professional work.*

Стаття надійшла до редакції 01.09.2017

Прийнято до друку 05.10.2017

УДК 373.091:005.95

Сергій Редько

ORCID iD 0000-0002-6903-2452

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри управління,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
вул. Бульварно-Кудрявська, 18/2, 04053, м. Київ, Україна
s.redko@kubg.edu.ua

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА УСПІШНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Статтю присвячено проблемі формування комунікативної компетентності директора загальноосвітнього навчального закладу як чинника успішності його діяльності. Автор аналізує складові комунікативної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу, особливості їх формування та роль в управлінській взаємодії. Автор наголошує, що ключовим етапом у формуванні комунікативної компетентності є формування та розвиток здатності до встановлення і підтримки ділових стосунків у педагогічному колективі, ситуативної адаптивності та вільного володіння вербальними і невербальними засобами соціальної поведінки.

Ключові слова: *керівник загальноосвітнього навчального закладу; комунікативна компетентність; управлінське спілкування.*

Вступ. В умовах реформування освітньої галузі, що пов'язане з ухваленням нової редакції Закону України «Про освіту» змінюється суспільний та професійний запит на управлінські якості керівника навчального закладу, зокрема новопризначеного директора школи, його професійні здібності, необхідні для ефективного управління освітянською установою. Провідною стає здатність керівника школи здійснювати гуманістичний підхід в управлінському спілкуванні, його висока комунікативна компетентність та вміння встановлювати ділові й доброзичливі стосунки при здійсненні управлінської взаємодії з педагогічним колективом. Успіх загальноосвітнього навчального закладу залежить від багатьох чин-

ників, але в першу чергу він забезпечується співпрацею відповідальних, ініціативних педагогів та керівника, що базується на вмінні вибудувати ефективну комунікацію. Бажання працювати якісно та продуктивно є одним із основних факторів досягнення успіху колективом загальноосвітнього навчального закладу.

Успіх управлінського спілкування визначається якістю процесу спілкування, умінням керівника сприймати та передавати інформацію, його здатністю зрозуміти співрозмовників – педагогічних працівників, учнів, їх батьків. Отже, йдеться про широкий діапазон комунікативних знань, умінь та навичок, якими повинен бути наділений керівник

навчального закладу, що є необхідною складовою для забезпечення успішності його управлінської діяльності. Зважаючи на особливість підготовки управлінців освітянської галузі та підвищенні їх кваліфікації значну увагу необхідно спрямувати на урізноманітнення умов та шляхів оптимізації управлінського процесу, серед яких найважливішою, на нашу думку, є спеціальна комунікативна підготовка керівника, особливо новопризначеного директора школи.

В останнє десятиліття з'явилась низка наукових робіт, у яких досліджуються проблеми спілкування взагалі та управлінського спілкування зокрема. Так, вивченню цієї проблеми на основі результатів досліджень загальних закономірностей і механізмів спілкування присвячені роботи А. В. Батарщева, О. О. Леонтьєва, В. В. Москаленко, Г. П. Сеня, Н. П. Станінової, І. М. Цимбалюка та ін.

Проблему комунікативної компетентності управлінських кадрів у своїх працях досліджують Н. І. Білик (2015), К. О. Богатирьов, Т. Р. Браніцька (2016), О. В. Брюховецька, Г. М. Гремиських, О. І. Гринчук, Н. О. Зуєнко, О. Ю. Кошинець, Л. Е. Орбан-Лембрик, Ю. В. Погрібняк, І. С. Шпильова (2017) та ін.

Разом із тим, цілий ряд аспектів проблеми комунікативної компетентності та її формування залишається недостатньо дослідженими. Зокрема, аналіз наукових джерел та дослідження цієї проблеми у навчальних закладах показали, що існує суперечність між соціально-психологічними вимогами до професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів та рівнем їх комунікативної підготовленості до управлінської взаємодії з іншими учасниками педагогічного процесу.

Мета статті: ідентифікація засобів формування та розвитку комунікативної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу для забезпечення його успішної управлінської діяльності.

Формування управлінської компетентності директора загальноосвітнього навчального закладу та специфіка його управлінського спілкування. Процес управлінської діяльності є певною системою соціально-психологічної взаємодії, тому й співвідноситься зі специфікою процесу спілкування, його рівнем та формами.

Розглянемо поняття спілкування з позиції наукових підходів. У філософії поняття «спілкування» трактується як специфічний для суб'єктів спосіб взаємних відносин, спосіб буття людини у взаємозв'язках з іншими людьми. У філософському розумінні спілкування не зводиться до навмисно виконуваних актів спілкування, до обміну інформацією та соціально-психологічних контактів, але включає всю усвідомлювану глибину взаємної причетності людей, перетворюваної через збагачення своїм життям всіх інших суб'єктів. Соціологи трактують категорію спілкування як

специфічну взаємодію людей – членів суспільства, представників певних соціальних груп (Маріна, 2008, с. 147).

У психології категорія спілкування характеризується як процес взаємодії між двома чи кількома особами, що полягає в обміні ними інформацією пізнавального або емоційного характеру.

Якщо розглядати поняття спілкування з позиції діяльнісного підходу, то воно виступатиме складним багатоплановим процесом встановлення і розвитку контактів між людьми, що породжується проблемами в спільній діяльності і включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприймання і розуміння іншої людини. У своєму дослідженні ми спираємося на визначенні поняття спілкування як комплексного, більш загального поняття, що охоплює всі можливі процеси взаємодії людей – інформаційний, інтерактивний, перцептивний, а «комунікація» – конкретне поняття, що позначає лише один із типів спілкування, переважно пов'язаний з інформаційним зв'язком.

Проведений нами аналіз наукових джерел свідчить, що особливим видом комунікативної взаємодії є така, яка має місце серед учасників освітнього процесу. Це педагогічна (управлінська) взаємодія, яка виступає особливим видом суспільних відносин, що є партнерськими за своєю суттю, і які залежать від якостей, індивідуальних особливостей учасників взаємодії, особистості педагога та керівника, їх авторитету, професіоналізму, майстерності, стилю керівництва.

Д. І. Ізаренков виокремив у тлумаченні поняття «комунікативна компетентність» такі ознаки, як віднесеність комунікативної компетентності до групи інтелектуальних здібностей індивіда, а сфера цих здібностей є діяльнісним процесом, необхідною ланкою якого виступає мовний компонент, так звана мовленнєва діяльність.

Зважаючи на це, автор уточнює зміст комунікативної компетентності, вказуючи на те, що ця здатність до спілкування є складним, набутим умінням, яке формується або у процесі природного пристосування людини до умов життя у певному мовному середовищі, або за допомогою спеціально організованого навчання. Це дозволило авторові визначити комунікативну компетентність «як здатність людини до спілкування в одному, кількох або всіх видах мовленнєвої діяльності, яка становить набуту у процесі природної комунікації або спеціально організованого навчання особливу властивість мовленнєвої особистості» (Назаренко, 2008, с. 23).

М. М. Заброцький (2005) і С. Д. Максименко комунікативну компетентність інтерпретують як певну інтегральну характеристику спілкування, в якій опосередковано виражаються морально-світоглядні установки особистості (с. 63).

Виокремлюють такі складові комунікативної компетентності: орієнтованість у різноманітних

ситуаціях спілкування, яка заснована на знаннях і життєвому досвіді індивіда; спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню себе й інших при постійній видозміні психічних станів, міжособистісних відносин і умов соціального середовища; адекватна орієнтація особистості в собі – власному психологічному потенціалі, потенціалі партнера, у ситуації; готовність і вміння будувати контакт з партнерами; внутрішні засоби регуляції комунікативних дій; знання, вміння і навички конструктивного спілкування; внутрішні ресурси, необхідні для побудови ефективної дії у визначеному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Отже, комунікативна компетентність – це здатність встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми; сукупність навичок та вмінь, необхідних для ефективного спілкування; ситуативна адаптивність і вільне володіння вербальними та невербальними засобами соціальної поведінки.

О. О. Бодальов, А. Н. Сухова та А. О. Деркач розглядають соціально-психологічну компетентність як сукупність комунікативної, перцептивної компетентності та знань в галузі взаємодії. Комунікативна компетентність включає в себе емпатійні властивості та знання про способи орієнтації в різних ситуаціях, вільне володіння вербальними і невербальними засобами спілкування. Перцептивна компетентність є мірою відповідності сформованих у особистості стереотипів, образів з існуючим науковим відображенням світу. Компетентність в галузі взаємодії зводиться до наявності знань про природу соціальних впливів (Гринчук, 2010).

Комунікативна компетентність керівника навчального закладу передбачає наявність таких здібностей: давати соціально-психологічний прогноз комунікативної ситуації, в якій відбувається процес спілкування; психологічно програмувати процес спілкування, опираючись на своєрідність комунікативної ситуації; здійснювати соціально-психологічне управління процесом спілкування в комунікативній ситуації. Комунікативну компетентність керівника навчального закладу не можна вважати константною особистісною характеристикою і уявляти її як замкнений індивідуальний досвід. Комунікативну компетентність можна і необхідно розвивати, зокрема у системі підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів.

Л. Е. Орбан-Лембрик наголошує на тому, що необхідною складовою безпосереднього керівництва людьми є спілкування з ними. А поза комунікацією, без співпраці й діалогу, взаємодії та взаємного сприйняття людей управлінська діяльність керівника неможлива.

В процесі управління керівник навчального закладу постійно здійснює комунікацію, тому він повинен володіти широким діапазоном комунікативних знань, вмінь і навичок, необхідних

для здійснення ефективної управлінської діяльності. Змістом управлінського спілкування є обмін інформацією, організація керівником навчального закладу взаємодії та взаєморозуміння, які неможливі без взаємного сприйняття, міжособистісних взаємовпливів. Спілкування в управлінні – важливий інструмент здійснення основних управлінських функцій: організації, мотивації, планування, контролю. Комунікація як функція управління, є інтегруючою складовою, що об'єднує ролі управління й ролі спілкування. Все це дає підстави стверджувати, що управлінська діяльність керівника має соціально-психологічну природу, де спілкування відіграє важливу роль, що зумовлено значущістю соціальних функцій управління і психологічними особливостями учасників управлінського процесу.

Аналіз комунікативної природи управління дозволяє виявити деякі його особливості та вплив на учасників управлінської взаємодії, а саме: управлінська діяльність є специфічною формою ділового спілкування, а завдяки спілкуванню керівник «входить» у сферу ідей, думок членів педагогічного колективу, тобто управлінська діяльність здійснюється в умовах спільної активності, взаємодії та діалогу.

Зрештою, управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу – це перш за все взаємодія з людьми, які виступають суб'єктами впливу керівника і водночас активними учасниками управлінського процесу. Цей соціально-психологічний за своєю суттю процес залежить від комунікативної компетентності керівника, що включає поняття комунікативного потенціалу, під яким розуміємо внутрішньо притаманні керівнику об'єктивні і суб'єктивні комунікативні можливості, що проявляються як свідомо, так і стихійно. Комунікативний потенціал особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу трактується нами як наявність у нього особистісних якостей, здібностей, комунікативних знань, вмінь та навичок, мотивів, що в системі складають комунікативну структуру особистості та її індивідуальний стиль при здійсненні управлінської діяльності, при взаємодії і співпраці з учасниками навчально-виховного процесу.

Результати дослідження. Дослідження рівня сформованості комунікативної компетентності здійснювалося серед слухачів Програми підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів м. Києва, яка реалізується у Київському університеті імені Бориса Грінченка. Всього дослідженням було охоплено 60 осіб, з яких: 22 директора загальноосвітніх навчальних закладів та 38 заступників з навчально-виховної та виховної роботи за методиками: «Оцінка організаторських і комунікативних умінь і схильностей (КОС-1)» та «Визначення рівня комунікативної толерантності (В. В. Бойко)».

Комунікативні здібності – це мова керівника в її комунікативній функції, здібність міжособистісного сприймання і оцінювання оточуючих його людей, здатність до соціально-психологічної адаптації до різних обставин, здібність контактувати з педагогічними працівниками, учнями та їх батьками, здійснювати на них вплив тощо.

Організаторські здібності передбачають уміння приділити увагу тонкощам взаємин, забезпечувати синхронність емоційних станів керівника і педагогів, здатність поставити себе на місце іншого; здатність впливати на інших людей волею і емоціями; вміння критично оцінювати свої наміри, плани, дії.

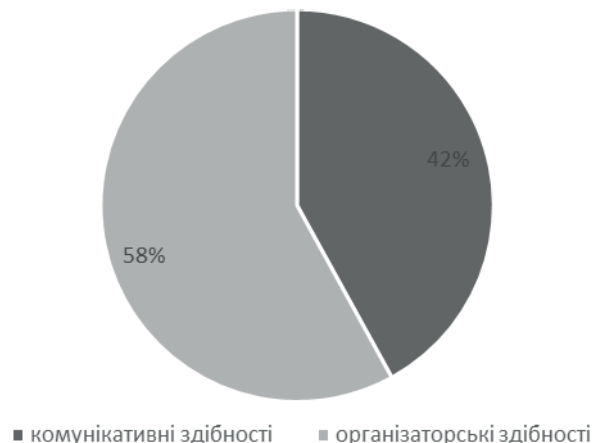


Рис. 1. Співвідношення наявності та рівня розвитку комунікативних та організаторських умінь і здібностей керівників ЗНЗ (n=60)

Отримані результати демонструють перевагу організаторських здібностей над комунікативними, хоча, на нашу думку, доцільним було б поєднання цих характеристик керівників, оскільки без домінування комунікативних здатностей керівник школи зможе менш успішно організувати роботу педагогічного колективу та школи в цілому.

Цікавим є порівняння організаторських та комунікативних умінь та схильностей залежно від стажу педагогічної та управлінської діяльності. Воно свідчить, що не маючи управлінського досвіду керівники стаж управлінської діяльності

яких складає 1-10 років надають перевагу здійсненню комунікації, а з набуттям цього досвіду підвищується рівень їх організаторських здібностей. Це, на нашу думку, пов'язане з тим, що керівник зі значним досвідом роботи не вдається до детального пояснення педагогам особливостей виконання поставлених завдань, оскільки вони мають сформовані навички та знають вимоги керівника до виконання його управлінських рішень. Це може призвести до шаблонного вирішення проблем, ухвалення рішення, заснованого на судженнях, що зменшує роль комунікації в процесі його реалізації.

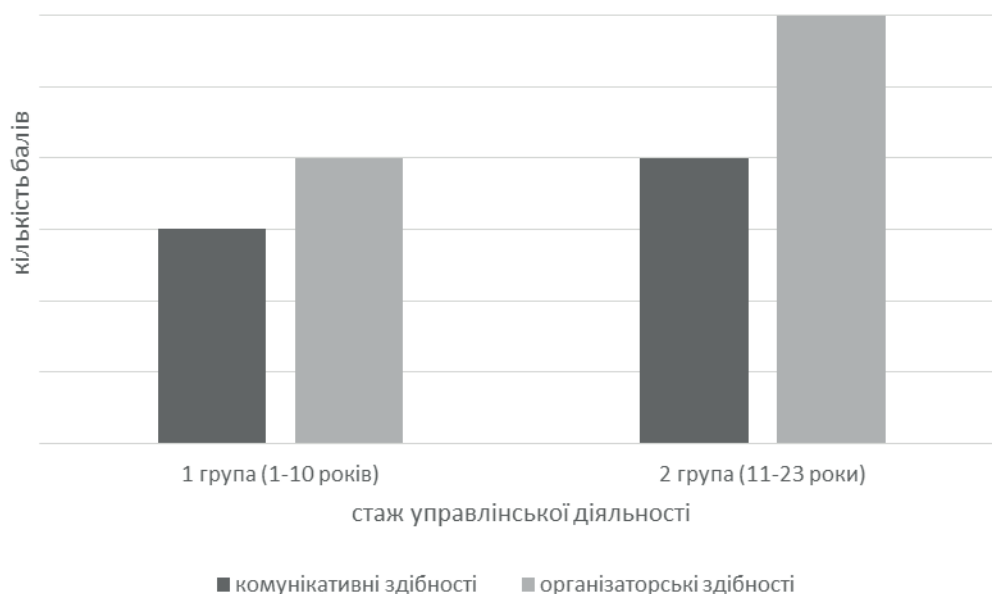


Рис. 2. Динаміка змін організаторських та комунікативних умінь і здібностей керівників ЗНЗ залежно від стажу управлінської діяльності (n=60)

За методикою «Діагностика комунікативної толерантності (В. В. Бойко)» нами було визначено рівень комунікативної толерантності керівників ЗНЗ. Комунікативна толерантність – це здатність особистості в комунікативних ситуаціях до уник-

нення оцінних суджень, які реалізуються через механізми терпіння, витримки, терплячості, самоконтролю і проявляються у співробітництві, взаємодії, поблажливості та компромісі.

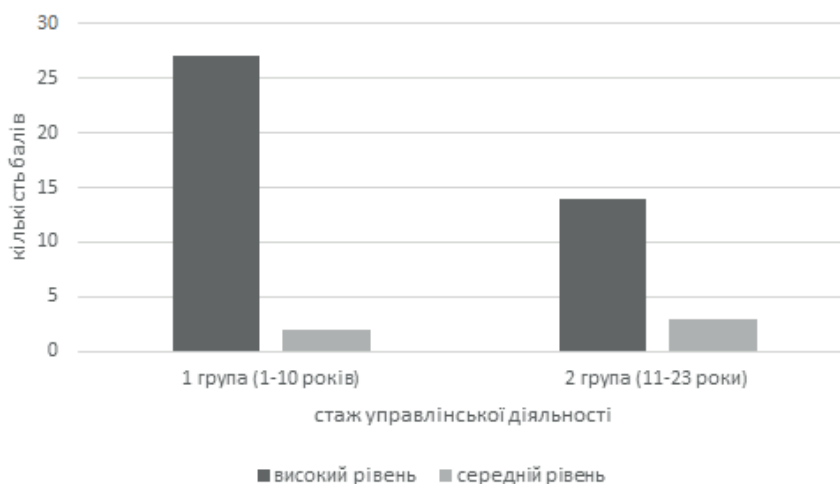


Рис. 3. Динаміка змін рівня комунікативної толерантності керівників ЗНЗ залежно від стажу управлінської діяльності (n=60)

Аналіз впливу управлінського досвіду на комунікативну толерантність керівників загальноосвітніх навчальних закладів свідчить, що з набуттям такого досвіду дещо знижується цей показник, оскільки, на нашу думку, керівники зі збільшенням управлінського досвіду надають перевагу стереотипам, перевіреним управлінським та життєвим досвідом шаблонам у спілкуванні.

Як бачимо, середній рівень комунікативної толерантності міститься в межах, що приблизно співпадає з показниками рівня толерантності деяких інших професій, що пов'язані із спілкування та впливом на людей, а саме: у вихователів ДНЗ показник складає 31 бал, у лікарів – 40 балів.

Формування комунікативної компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів є процесом набуття ними соціально-перцептивних характеристик спілкування та майстерності їх застосування у комунікативній діяльності в процесі управління. Ці характеристики включають в себе стратегії і тактики комунікації, стилі комунікації, механізми впливу на особистість та механізми взаєморозуміння в процесі спілкування. Сюди належать характеристики емоційної, когнітивної та поведінкової сфери, які визначають точність і адекватність міжособистісного сприйняття в процесі комунікації.

Комунікативна компетентність керівника – це інтегральна якість його особистості, яка синтезує в собі індивідуально-особистісні, соціально-перцептивні характеристики, а також характеристики, обумовлені професійною підготовкою та діяльністю і безпосередньо пов'язана з особливостями ролей, які виконує керівник школи, тому необхідність формування їх комунікативної

компетентності обумовлена специфікою їхньої професійної діяльності.

Висновки. Аналіз підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти свідчить про наявність низки недоліків у їхній комунікативній підготовці. До них, зокрема, належать такі:

При підготовці і підвищенні кваліфікації керівників недостатня увага приділяється саме комунікативному аспекту підготовки, що може викликати проблеми у побудові взаємостосунків і особливо гостро відчувається молодосвідченими керівниками на початку їх управлінської діяльності. Маючи ґрунтовну спеціальну професійну підготовку керівники шкіл часто виявляються неготовими до налагодження взаємостосунків з підлеглими та допускають серйозні прорахунки в організації комунікативної діяльності.

Разом із цим, недолік вбачається і у орієнтації комунікативної підготовки управлінців лише на формуванні комунікативних знань, а не на розвиток комунікативної компетентності й відповідних особистісних якостей. Як наслідок, серед труднощів, які відчувають в реальному управлінському процесі чільне місце посідають комунікативні труднощі: невміння обирати оптимальний стиль спілкування, відсутність навичок і вмінь впливати на людей, недостатня увага до рівня сприятливості соціально-психологічного клімату у колективі навчального закладу.

Перспективи подальшого дослідження вбачаються в розробці моделі комунікативної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу та обґрунтуванні засобів активного соціально-психологічного навчання для її формування та розвитку.

Література

- Білик Н. І. Феномен регіональної освітньої системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників. *Scientific Journal «Science Rise». Педагогічна освіта*. 2015. Том 12/5 (17). С. 4-9. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/56941/53450>
- Браніцька Т. Р. Психолого-педагогічні умови формування конфліктологічної культури майбутніх фахівців соціономічних професій. *Scientific Journal «Science Rise». Психологічні науки*. 2016. Том 8/1 (25). С. 49-53. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/75507/72471>
- Гринчук О. І. Особливості формування комунікативної компетентності майбутніх керівників на етапі професійної підготовки. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної освіти* : Зб. наук. пр. / За ред. Л. Л. Товажнянського, О. Г. Романовського. Харків: НТУ «ХПІ», 2003. Вип. 2(6).
- Заброцький М. М. До визначення структури комунікативної компетенції педагога. *Науковий часопис* : Зб. наук. пр. Серія: Психологія. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2005. № 12. Вип. 6 (30). Ч. 1. С. 63-71.
- Маріна О. В. Комунікативні уміння як фактор успішності навчально-виховного процесу. *Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки* : Зб. наук. пр. / Редкол. Т. І. Сущенко та ін. Запоріжжя, 2008. Вип. 49. 348 с.
- Назаренко Н. С. Формування комунікативної компетентності майбутніх документознавців у процесі вивчення гуманітарних дисциплін : дис. канд. пед. наук : 13.00.04. Київ. 2008. 259 с.
- Шпильова І. С. Формування толерантності через призму «злиття культур» – досвід розвинених країн (США, Канада, Австралія, Великобританія, Німеччина). *Scientific Journal «Science Rise». Психологічні науки*. 2017. Том 4. С. 27-30. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/98410/94901>

References

- Bilyk, N. I. (2015). Fenomen rehional'noyi osvith'oyi systemy pidvyshchennya kvalifikatsiyi pedahohichnykh pratsivnykiv [The phenomenon of a regional educational system for improving the skills of teaching staff]. *Scientific Journal «Science Rise». Pedahohichna osvita*, T. 12/5 (17), 4-9. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/56941/53450> (ukr).
- Branits'ka, T. R. (2016). Psykholoho-pedahohichni umovy formuvannya konfliktolohichnoyi kul'tury maybutnikh fakhivtsiv sotsionomichnykh profesiy [Psychological and pedagogical conditions of the formation of conflictological culture of future specialists of socio-occupational professions]. *Scientific Journal «Science Rise». Psykholohichni nauky*, T. 8/1 (25), 49-53. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/75507/72471> (ukr).
- Hrynychuk, O. I. (2003). Osoblyvosti formuvannya komunikatyvnoyi kompetentnosti maybutnikh kerivnykiv na etapi profesiynoyi pidhotovky [Features of formation of communicative competence of future managers at the stage of professional training]. In L. L. Tovazhnyans'kiy, O. H. Romanovs'kiy (Eds.). *Problemy ta perspektyvy formuvannya natsional'noyi humanitarno-tekhnichnoyi osvity*. Vyp. 2(6). Kharkiv, Ukraine: NTU «KHPI» (ukr).
- Zabrots'kyi, M. M. (2005). Do vyznachennya struktury komunikatyvnoyi kompetentsiyi pedahoha [To determine the structure of the communicative competence of the teacher]. *Naukovyy chasopys. Seriya: Psykholohiya*. Kyiv, Ukraine: NPU im. M. P. Drahomanova. № 12, Vyp. 6 (30), CH.1, 63-71 (ukr).
- Marina, O. V. (2008). Komunikatyvni umynnya yak faktor uspishnosti navchal'no-vykhovnoho protsesu [Communicative skills as a factor in the success of the educational process]. In T. I. Sushchenko at all. (Eds.). *Pedahohika i psykholohiya formuvannya tvorchoyi osobystosti: problemy i poshuky*. Zaporizhzhya Ukraine. Vyp. 49 (ukr).
- Nazarenko, N. S. (2008). *Formuvannya komunikatyvnoyi kompetentnosti maybutnikh dokumentoznavtsiv u protsesi vyvchennya humanitarnykh dystsyplin [Formation of communicative competence of future documentologists in the process of studying humanitarian disciplines]*. Candidate's thesis. Kyiv, Ukraine (ukr).
- Shpyl'ova, I. S. (2017). Formuvannya tolerantnosti cherez pryzmu «zlyttya kul'tur» – dosvid rozvynenykh krayin (SSHA, Kanada, Avstraliya, Velykobrytaniya, Nimechchyna) [Formation of tolerance through the prism of the «fusion of cultures» - the experience of developed countries (USA, Canada, Australia, Great Britain, Germany)]. *Scientific Journal «Science Rise». Psykholohichni nauky*, T. 4, 27-30. doi: <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/98410/9490> (ukr).

КОММУНИКАТИВНА КОМПЕТЕНТНОСТЬ КАК ОСНОВА УСПЕШНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Редько Сергей, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры управления, Киевский университет имени Бориса Гринченко, ул. Бульварно-Кудрявская, 18/2, 04053 г. Киев, Украина, s.redko@kubg.edu.ua

Статья посвящена проблеме формирования коммуникативной компетентности директора общеобразовательного учебного заведения как фактора успешности его деятельности. Автор анализирует составляющие коммуникативной компетентности руководителя общеобразовательного учебного заведения, особенности их формирования и роль в управленческом взаимодействии. Автор отмечает, что ключевым этапом в формировании коммуникативной компетентности является формирование и развитие способности к установлению и поддержанию деловых отношений в педагогическом коллективе, ситуативной адаптивности и свободного владения вербальными и невербальными средствами социального поведения.

Ключевые слова: коммуникативная компетентность; руководитель общеобразовательного учебного заведения; управленческое общение.

COMMUNICATIVE COMPETENCE AS A BASIS OF SUCCESSFUL MANAGEMENT ACTIVITIES OF THE HEAD OF THE GENERAL EDUCATIONAL INSTITUTION

Red'ko Serhiy, PhD, Assistant Professor of Management Department, Borys Grinchenko Kyiv University, 18/2Bulvarno-Kudryavska Str., 04053 Kyiv, Ukraine, s.redko@kubg.edu.ua

The article is devoted to the problem of forming the communicative competence of the director of a comprehensive educational institution as a factor in the success of his activity.

The success of a comprehensive educational institution depends on many factors, but it is primarily ensured by the cooperation of responsible, initiative educators and the leader, based on the ability to build effective communication. The success of managerial communication is determined by the quality of the communication process, the manager's ability to perceive and convey information, his ability to understand the interlocutors – pedagogical workers, students, their parents.

Due to the special feature of the training of managers of the education industry and the improvement of their qualifications, considerable attention should be paid to the diversification of conditions and ways of optimizing the management process, among which the most important, in our opinion, is the special communicative preparation of the head, especially the newly appointed school principal.

Emphasize the following components of communicative competence: orientation in a variety of communication situations, which is based on the individual's knowledge and life experiences; the ability to effectively interact with the environment through the understanding of oneself and others with a permanent modification of mental states, interpersonal relationships and conditions of the social environment; adequate orientation of the individual in himself – his own psychological potential, the potential of the partner, in the situation; readiness and ability to build contact with partners; internal means of regulating communicative actions; knowledge, skills and skills of constructive communication; internal resources, necessary for constructing effective action in a definite range of situations of interpersonal interaction.

The communicative competence of the head of an educational institution implies the availability of such abilities: to provide socio-psychological forecast of the communicative situation, in which the process of communication takes place; Psychologically program the process of communication, relying on the peculiarity of the communicative situation; to carry out social-psychological management of the process of communication in a communicative situation. The communicative competence of the head of the educational institution cannot be considered as a constant personal characteristic and to represent it as a closed individual experience. The communicative competence can and must be developed, in particular in the system of training of heads of educational institutions.

Keywords: communicative competence; head of a comprehensive educational institution; managerial communication.

Стаття надійшла до редакції 31.08.2017

Прийнято до друку 05.10.2017