УДК 378;002.4

Дудник Наталка Василівна

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ

Практичне розв’язання завдань сучасної освіти, зокрема середньої загальноосвітньої школи, можливе за умови належної підготовленості керівників, здатних ефективно здійснювати управління школою, організовувати діяльність особистості, групи, колективу в складних умовах сьогодення. Йдеться насамперед про розвиток тих психологічних якостей керівника школи, що можуть забезпечити ефективну реалізацію функцій його професійної діяльності як управлінця. Особливо важливі комунікативні якості директора середнього загальноосвітнього закладу, оскільки керівництво цим закладом є процесом взаємодії керівника з колективом людей, зокрема з учасниками навчально-виховного процесу, для налагодження оптимальних взаємовідносин і досягнення найкращих результатів у реалізації мети управління.

Метою статті є теоретичне обґрунтування ефективності використання спеціально організованих тренінгів для підвищення рівня комунікативної компетентності керівника навчально-виховного закладу у взаємодії з педагогічними працівниками.

Проблемою міжособистісних стосунків у педагогічному колективі займалися й займаються чимало вчених та педагогів, серед яких: В.А. Кан-Калик, М.С. Каган, М.М. Бахтіна, Н.Н. Хомський, О.М. Леонтьєв, І.О. Зимня та інші послідовники видатного психолога та педагога Л.С. Виготського. Проблеми теорії та практики формування комунікативної компетентності керівників за допомогою інтерактивних технологій (і, в тому числі, соціально-психологічного тренінгу) розглядали такі науковці, як Т.В. Ємельянова, Л.М.

Карамушка, А.Г. Ковальова, С.В. Петрушина, Л.А. Петровська, Є.В. Сидоренко Н.Ю. Хрящова та ін.

Аналізуючи праці вітчизняних та зарубіжних дослідників приходимо до висновку, що від того, наскільки розвинена у керівника педагогічного колективу здатність до управлінської комунікації, залежить :

•діагностика творчого потенціалу педагогічних працівників і реалізація диференційованих програм їх розвитку;

•стимулювання і підтримка творчих зусиль педагогів в освітньому процесі;

•становлення комунікативного простору взаємодії суб'єктів демократичного управління;

•створення ситуацій особистісного і професійного саморозвитку педагогів;

•морально - психологічний клімат в установі, ефективність виконання працівниками доручень та їх задоволеність своєю працею;

•взаємини з батьками, з органами державної влади і управління освітою, а також іншими установами [1, с.102].

Таким чином, в процесі керівної роботи для директора школи особливу значимість набуває комунікативна компетентність, а, відповідно, і комунікативні здібності.

З метою покращення умов розвитку комунікативної компетентності керівників ЗНЗ нами було розроблено соціально-психологічний тренінг. Тренінгова методика передбачає формуючі вправи, спрямовані на формування толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління у спілкуванні керівників шкіл з педагогічним персоналом.

Програма соціально-психологічного тренінгу (далі СПТ) розрахована на 15 годин і має проводитись протягом двох днів. Програма структурована за принципом відповідності основним методам пізнання: аналізу і синтезу інформації з урахуванням групової динаміки.

Соціально-психологічний тренінг включає 3 етапи.

Перший етап – орієнтовний (1–2 години).

Мета етапу: емоційно об’єднати учасників групи. Основний зміст утворюють психотехнічні вправи, спрямовані на зняття напруги і об’єднання групи.

2 етап – розвиваючий (3–4 години).

Мета етапу: активізація процесу розвитку та формування комунікативних вмінь, корекція емпатійності, толерантності, формування мотивації самовиховання і саморозвитку, самопізнання. Підвищення особистої значимості, самоповаги.

3 етап – закріплюючий (1–2 години).

Мета етапу: підвищення амо презентац в цілях закріплення самооцінки і актуалізації особистісних ресурсів. Вправи закріпляючого характеру.

Основна ідея тренінгу – сформувати комунікативні вміння управлінця.

Рекомендуємо такі заходи щодо оптимізації розвитку комунікативної компетентності керівника:

1. Планувати заняття необхідно у певній послідовності – від підвищення рівня теоретичних знань через обговорення та програвання типових управлінських і службово – ділових ситуацій у процесі спеціально підібраних вправ та рольових ігор до вдосконалення теоретико-методичного і практичного потенціалів комунікативної компетентності учасників тренінгу.

2. При розробці змістовного наповнення психотренінгів необхідно надати кожному учаснику можливість для самоаналізу досягнутого рівня комунікативної компетентності у службово-діловому спілкуванні шляхом зворотного зв’язку групи, особливо у разі виникнення труднощів. Іншими словами, у процесі тренінгу кожний учасник повинен мати можливість побачити свої сильні і слабкі амо пре та зорієнтуватися щодо напрямку подальшого розвитку своєї комунікативної компетентності.

3. Фахівці, яким буде доручено проведення тренінгів, повинні мати високорозвинені професійні і особистісні якості, розуміти своє місце і роль у

групі, дотримуватися принципів групової роботи, створювати у групі атмосферу взаємної довіри і товариської підтримки.

4. При формуванні складу тренінгової групи необхідно визначати потребу кандидатів у розвитку комунікативної компетентності амо в тренінговій формі, проводити моніторинг мотивації учасників та у разі необхідності – її корекцію, враховувати соціально-демографічні критерії кандидатів, включати до складу тренінгової групи керівників одного управлінського рівня [35, с.30].

Послідовність етапів та вправи для кожного заняття не є догмою, якої ми жорстко дотримуватися. В окремих випадках ту чи іншу вправу ми переносили. В основі програми лежить принцип поетапності розвитку групи й поступовості до більш глибокого розуміння кожним учасником самого себе. Кожне завдання логічно витікає з попереднього і є, в змістовному плані, основою для наступного; одночасно між етапами розвитку групи й завданнями немає чіткої межі.

Окремі етапи, цілі й завдання впродовж тренінгу дублюються для того, щоб сформувати і міцніше закріпити ті чи інші комунікативні навички та уміння, чи детальніше попрацювати з емоційною чи особистісною сферою. Програма тренінгу – своєрідна модель розвитку особистості управлінця, яку в кожному конкретному випадку можна реалізувати по-своєму, виходячи з конкретних цілей.

Програма тренінгу не повинна стати амо презент, під яку б підлаштовувалася група. В такому випадку всім учасникам тренінгу нав’язується роль пасивних виконавців. Під час тренінгу відбувається не тільки вплив з боку тренера, але й взаємний вплив з боку учасників, тобто активна участь у тренінгу змінює учасників і тренера.

При виборі тієї чи іншої вправи тренер повинен орієнтуватися на кінцевий результат її проведення: зміну стану групи загалом; зміну стану кожного з учасників групи; отримання матеріалу для того, щоб покращити його зміст; етап розвитку групи: чим вона згуртованіша, вільніша, тим більше її учасники відчувають себе невимушено, тим ризикованішими можуть бути

банальні вправи; склад групи (стать, вік, уподобання і тощо); час проведення занять: на початку дня доцільно проводити вправи, які дозволяють “розігріти” групу, відключити її від різних проблем та клопотів, що не пов’язані з групою, налаштувати на ситуацію “тут і зараз”.

У другій половині дня роботи групи доцільно проводити вправи, які допомагають учасникам тренінгу зняти втому, створити умови емоційної розрядки. З кожним заняттям тренінгу на початку і наприкінці завдання окремі вправи повторюються для того, щоб визначати емоційний стан учасників і проводити індивідуальну й групову рефлексію.

Формуючі заняття розпочинатимуться із знайомства, опрацювання правил в групі, та ознайомленням із метою та методичними прийомами тренінгу. Потрібно також проводити роботу спрямовану на налагодження контакту, створення атмосфери довіри та згуртованості, налаштування на спільну роботу в групі.

Наведемо приклади вправ, які доречно використовувати для знайомства та “розігрівання”:

1. Вправа “Взаємна презентація”.

Інструкція. Учасники діляться на пари і протягом 15 хвилин проводять взаємне інтерв’ю. Після цього кожний представляє свого співрозмовника (стає у нього за спиною і від його імені говорить все, що вдалося дізнатися під час спілкування). Ця вправа має значний навчальний ефект оскільки дає можливість проаналізувати, на що звернув увагу інтерв’юер, чи вдалося йому достовірно подати психологічний портрет свого партнера. Аналіз питань, які ставили учасники тренінгу один одному, дозволяє зробити висновок про їх уміння вести інтерв’ю.

Під час вправи ми радимо звертати увагу учасників тренінгу на постановку взаємних запитань, за допомогою яких можна більш глибоко й різнобічно подати психологічний портрет один одного. Бажано, щоб під час амо презентації було висвітлено такі питання: Чого я чекаю від участі в

тренінгу? Що я ціную в самому собі? Що я вмію робити найкраще? Що я найбільше ціную в людях? Моя заповітна мрія тощо.

Окрім цих питань в ході виконання вправи доцільно ставити запитання про особисті симпатії такі як: “хто тобі подобається у нашому колективі?” “успіхи якого лідера тобі більш за все цікаві?”

2. Вправа “Побажання”.

Інструкція. Давайте розпочнемо цю вправу із того, що висловимо один одному побажання на сьогодні. Виконаємо це так: перший учасник встане, підійде до когось іншого, привітається з ним і висловить йому побажання на сьогодні. Той, до кого підійшов перший учасник, у свою чергу, підійде до наступного і так далі, доти, доки кожний не одержить побажання на день.

Під час обговорення виконаної вправи ми інколи йшли коротким шляхом, ставлячи запитання: “Як ви себе відчуваєте?”, а інколи довшим запитуючи: “Розкажіть, що ви відчували, коли висловлювали побажання на день? При обговоренні може бути висунута ідея: “Що важливого є в СПТ?”, адже дискомфорт у спілкуванні виникає тоді коли звертання до людини не відповідає її потребам, інтересам.

Інколи, у процесі виконання вправи ми помічали, що хтось з учасників групи переживає труднощі. В такому випадку після завершення вправи можна запитати саме про це. Питання може звучати так: “Які у вас були труднощі під час виконання завдання?”.

Це і подібні питання виконують подвійну функцію: З одного боку, відповідаючи на них, людина одержує можливість відкоригувати негативні емоції, зняти напруження, яке виникло під час виконання вправи, з іншого боку, відповіді на ці запитання дозволяють усвідомити свій досвід і розширити його за рахунок інших учасників. Усвідомлення свого досвіду в цьому випадку – це усвідомлення тих бар’єрів, які заважають людям бути більш відкритими, щирими, краще розуміти й відчувати інших людей, їхні справжні потреби.

Вправи комунікативного блоку, спрямовані на формування емпатійності. У роботі керівника ЗНЗ актуальними є не тільки проблеми самопізнання і

самовизначення, але й взаємодії з колегами та учнями. Для цього необхідно оволодіти навичками конструктивного спілкування.

Вміти будувати правильні взаємовідносини, долати перепони, мати адекватне уявлення про себе, керувати своїм емоційним станом – запорука життєвою успіху.

1. Вправи на вміння слухати.

Вміння слухати є важливою умовою ефективного спілкування. Слухання – активний процес, під час якого встановлюються невидимі зв'язки між людьми і виникає таке відчуття взаєморозуміння, яке робить продуктивним будь яке спілкування [2, с. 17–18].

Вправа "Чи вміємо ми слухати? "

Учасники стоять у колі. За командою ведучого кожен починає ділитися з групою своїми проблемами, але всі говорять, одночасно. Це продовжується до сигналу ведучого. Після цього учасники діляться своїми враженнями.

Члени групи рахуються на перший-другий. Перші номери виходять за двері і отримують завдання розказати, як вони сьогодні провели ранок (тема розповіді може бути іншою). Другі номери отримують завдання не слухати своїх співрозмовників і будь-яким чином показувати свою незацікавленість тим, про що розповідає співрозмовник, але після того, як ведучий подасть сигнал (наприклад, плесни в долоні), вони повинні проявити надмірну зацікавленість розмовою.

Після закінчення вправи перші номери діляться своїми враженнями та обговорюють вміння, якими необхідно оволодіти, щоб стати добрим співрозмовником.

Вправа "Плечима до плечей".

Двоє учасників сідають плечима один до одного і розмовляють на довільну тему протягом 3–5 хвилин. Після цього вони діляться своїми враженнями і відповідають на питання:

Чи це нагадувало знайому життєву ситуацію (наприклад, телефонну розмову)? Чим відрізнялося? Чи було легко розмовляти? Чи легко бути відвертим?

На заключному етапі соціально-психологічного тренінгу ми рекомендуємо застосовувати вправи на підведення підсумків тренінгу.

Незважаючи на те, що наприкінці кожної тренінгової вправи підбиваються підсумки групової роботи, які дозволяють стежити за всіма процесами, що відбуваються у групі, обов'язковою процедурою завершення багатоденного тренінгу повинно бути підведення підсумків і оцінка одержаних результатів як усієї групи, так і кожного її члена.

На цьому етапі роботи тренінгу не тільки підбиваються підсумки у цілому, а також намічаються шляхи подальшої роботи над собою кожним членом групи. Тут учасники висловлюють своє ставлення до тренінгу, як активного методу розвитку комунікативної компетентності майбутніх педагогів і не тільки їх.

Запропоновані вправи у блоці підсумків, як і у всіх попередніх блоках, дозволяють керівникові тренінгу вибирати з "меню" ту вправу, яку він вважає доцільною у конкретній ситуації і на певному етапі СПТ. На цьому етапі рекомендуємо вправу "Валіза".

Інструкція. Наша робота підходить до завершення, ми прощаємося. Але перед тим, як "роз'їхатися", зберемо "валізу". Ми працювали разом, тому і збирати "валізу" для кожного будемо разом.

Оскільки ми займалися проблемами спілкування, то у "валізу" покладемо те, що кожному з нас допомагає в спілкуванні, і те, що заважає. "Валізу" будемо збирати у відсутності людини, а коли закінчимо, то запросимо її і вручимо "валізу". Кожний повинен узяти свою "валізу" і понести із собою, не ставлячи жодного запитання групі.

Збираючи "валізу", ми будемо дотримуватися певних правил: у "валізу" потрібно "покласти" однакову кількість якостей, які допомагають і які заважають спілкуванню – кожна якість буде покладена у «валізу» тільки за

згодою всієї групи; – “покласти” у “валізу” можна тільки ту якість, яка піддається корекції.

Рекомендується не вручати зібрану “валізу” у типовому вигляді для того, щоб зробити цю ситуацію більш доброзичливою, яка не викликає образи учасників СПТ.

Обрана послідовність занять була обумовлена внутрішньою логікою подання завдань, вправ, які мають забезпечити системність та цілісність в опануванні керівниками теоретичних знань і практичних навичок й умінь у формуванні комунікативних вмінь через активну участь у різних вправах, групових дискусіях, рольових іграх.

Таким чином формування та підвищення комунікативної компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів на спеціальних тренінгових заняттях сприяє оптимізації процесів соціалізації, соціально-психологічної адаптації, професійного становлення й удосконалення міжособистісного спілкування.

У подальших дослідженнях необхідно засередити увагу на діагностиці комунікативної компетентності керівника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карамушка Л.М. Психологія управління закладом середньої освіти: Монографія. - К. : Ніка-Центр, 2000. - 332 с.

2. Клюева Н.В., Свистун М.А. Программы социально-психологического тренинга. – Ярославль: Яросл. НПЦ “Психо-диагностика”, 1992. – 66 с.

3. Максименко С.Д., ЗаброцькийМ.М. Технологія спілкування. Комунікативна компетентність учителя. – К.: Главник, 2005. – 112 с.

4. Сидоренко О.В. Треннинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии. – СПб.: Питер, 2006. – 207 с.

Дудник Наталка Василівна

Доцент кафедри загальної педагогіки, педагогіки вищої школи та управління Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

Формування комунікативної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу засобами соціально-психологічного тренінгу

Анотація: *у статті проаналізовано основні погляди на роль комунікативної компетентності у професійній діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу, розкривається актуальне питання впливу комунікативної компетентності керівника на взаємини з педагогами та створення позитивного психологічного клімату, пропонуються окремі напрями роботи з підвищення рівня комунікативної компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів під час тренінгових занять.*

Ключові слова*: комунікація, комунікативна компетентність, комунікативні знання, комунікативні уміння, комунікативні здібності, система тренінгових занять.*

Аннотация*: в статье проанализированы основные взгляды на роль коммуникативной компетентности в профессиональной деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения, раскрывается актуальный вопрос влияния коммуникативной компетентности руководителя на взаимоотношения с педагогами и создания положительного психологического климата, предлагаются отдельные направления работы по повышению уровня коммуникативной компетентности руководителей общеобразовательных учебных заведений во время тренинговых занятий.*

Ключевые слова*: коммуникация, коммуникативная компетентность, коммуникативные знания, коммуникативные умения, коммуникативные способности, система тренинговых занятий.*

Annotation: *The article analyzes main approaches towards communicative proficiency in vocational activities of the head of a comprehensive secondary school;*

topical questions of the head communicative proficiency influence upon relationship between the head and the teachers and creating positive psychological atmosphere are developed; some distinctive techniques of work on increasing communicative proficiency of the head of a comprehensive secondary school at the time of training courses have been proposed.

Keywords: communication, communicative competence, communicative knowledge, communication skills, communication skills and system training sessions.