

На правах рукописи

АГАФОНОВА Ирина Даниловна

**ФОРМИРОВАНИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ
КОМПЕТЕНЦИИ У МЕНЕДЖЕРОВ
В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ
ОБРАЗОВАНИИ**

13.00.08. – теория и методика
профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ
на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Екатеринбург 2009

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»

Научный руководитель
доктор педагогических наук, профессор
Лаврентьева Наталья Борисовна

Официальные оппоненты:
доктор педагогических наук, профессор
Моисеева Людмила Владимировна;

доктор педагогических наук, профессор
Голошумова Галина Семеновна

Ведущая организация
ГОУ ВПО «Алтайская государственная педагогическая академия»

Защита состоится 25 июня 2009 г. в 10 часов в конференц-зале на заседании диссертационного совета Д 212.284.01 при ГОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет» по адресу: 620012, Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет».

Текст автореферата размещен на сайте университета www.rsvpu.ru

Автореферат разослан 22 мая 2009 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор педагогических наук,
профессор

Г.Д. Бухарова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Темпы изменений в современном обществе настолько велики, что возникает острая потребность в постоянном повышении квалификации и профессиональной переподготовке кадров. Это обусловлено увеличением скорости устаревания знаний и умений специалистов в условиях постоянно обновляющегося производства, потребностью производства в профессионально мобильных специалистах, возрастанием значимости профессиональной компетенции специалистов и, прежде всего, компетенции коммуникативной. Повышение квалификации и профессиональная переподготовка необходимы сегодня большинству работающих специалистов и руководителей организаций и предприятий.

На *социально-педагогическом уровне* актуальность исследования обусловлена требованием времени к специалистам выступать в качестве активных субъектов своей профессиональной деятельности, обладающих высоким уровнем коммуникативной компетенции. Этот уровень может быть сформирован у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании.

На *научно-теоретическом уровне* актуальность исследования связана с тем, что в теории и практике не вполне определено понятие коммуникативной компетенции, не в полной мере исследованы пути эффективного формирования ее в дополнительном профессиональном образовании (ДПО), а также недостаточно разработаны теоретические положения, механизмы и средства реализации компетентностного подхода в практике ДПО.

На *научно-методическом уровне* актуальность исследования связана с необходимостью выявления и эффективной реализацией педагогических условий формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в ДПО.

Анализ психолого-педагогической литературы и собственный многолетний опыт работы в системе высшего и послевузовского образования позволил нам выделить следующие *противоречия*:

- между требованием времени к специалистам выступать в качестве активных субъектов своей профессиональной деятельности и сложившейся системой повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров, не всегда ориентированной на формирование необходимого уровня овладения профессиональной и ключевыми компетенциями;
- между необходимостью использования компетентностного подхода в процессе ДПО менеджеров и недостаточностью разработанностью теоретических положений, механизмов и средств реализации этого подхода;
- между используемыми в современной системе ДПО традиционными вузовскими технологиями, методиками обучения и необходимостью внедрения таких технологий в систему обучения взрослых, которые обеспечивали бы им профессиональную мобильность и конкурентоспособность на рынке труда.

Выявленные противоречия, теоретическая неразработанность данного вопроса в психолого-педагогической литературе и его большое практическое значение позволили определить **проблему исследования**, заключающуюся в разработке модели и определении педагогических условий, обеспечивающих эффективность формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании.

Актуальность проблемы формирования коммуникативной компетенции в ДПО и недостаточная ее исследованность определили выбор **темы диссертационного исследования**: «Формирование коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании».

В работе введено следующее **ограничение**: процесс формирования коммуникативной компетенции исследован у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании в вузе.

Цель исследования – теоретически обосновать, разработать педагогическую модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в ДПО и опытно-поисковым путем проверить педагогические условия, способствующие ее эффективному формированию.

Объект исследования – процесс формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании.

Предмет исследования – педагогические условия формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании.

Гипотеза исследования состоит в том, что сформировать коммуникативную компетенцию у менеджеров в ДПО предположительно удастся при следующих условиях:

- при рассмотрении дополнительного профессионального образования в свете компетентностного подхода;
- при создании педагогической модели формирования коммуникативной компетенции у менеджеров;
- при определении педагогических условий эффективного формирования коммуникативной компетенции у менеджеров в соответствии с разработанной моделью;
- при внедрении этой педагогической модели в образовательный процесс ДПО в вузе.

В соответствии с поставленной целью, предметом и выдвинутой гипотезой в работе решались следующие **задачи** исследования:

1. Изучить и проанализировать состояние исследуемой проблемы в психолого-педагогической литературе для раскрытия особенности компетентностного подхода к формированию коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании в вузе.

2. Уточнить содержание понятия «коммуникативная компетенция» и определить ее структуру.

3. Сконструировать модель и определить педагогические условия эффективного формирования коммуникативной компетенции.

4. В ходе опытно-поисковой работы проверить эффективность реализации педагогической модели формирования коммуникативной компетенции у менеджеров.

5. Разработать и апробировать в учебном процессе ДПО в вузе учебно-методическое обеспечение, направленное на формирование коммуникативной компетенции у менеджеров.

Методологическую основу исследования составляют важнейшие философские положения о человеке как субъекте деятельности и общения, о единстве мышления, языка и речи, о коммуникативных процессах в современном мире и функциях образования в их осуществлении.

Теоретическую основу исследования составляют разработки ученых в области общей и профессиональной педагогики (П.К. Анохин, А.С. Белкин, Г.Д. Бухарова, Н.О. Вербицкая, Э.Ф. Зеер, А.В. Мудрик, Е.Ю. Никитина, Г.М. Романцев, И.П. Смирнов, Е.В. Ткаченко, Н.Н. Тулькибаева и др.), работы по психологии взрослых людей и их личностному и профессиональному росту (Б.Г. Ананьев, А.А. Деркач, Н.С. Пряжников, З.И. Рябикина, В.И. Слободчиков, В.А. Якунин и др.); повышению квалификации и подготовки кадров (С.Ю. Алферов, В.В. Безлепкин, Г.П. Корнев, В.В. Краевский, К.Л. Левитан, И.Д. Лушников, Ш.З. Санатулов, Ю.И. Турчанинова, П.В. Худомирский и др.); теории моделирования образовательного пространства как особой социальной практики (В.Д. Могилевский, Л.Л. Супрунова, Е.В. Ткаченко и др.); компетентностному подходу к профессиональному образованию (В.И. Андреев, В.И. Байденко, Ю.Н. Белокопытов, Э.Ф. Зеер, А.Г. Ковалев, Г.В. Панасенко, Дж. Равен, Ю.Г. Татур, Р. Уайт, Э.А. Уткин, Н. Хомский, А.В. Хуторской и др.); по проблемам межличностного общения, формирования коммуникативной компетенции и методики развития делового и профессионального общения (Г.М. Андреева, С.И. Андреев, А.А. Бодалев, И.А. Зимняя, Л.С. Зникина, Б.Ф. Ломов, Ю.Г. Татур, А.В. Хуторской и др.); проблеме фасилитации (А.Ф. Аменд, Г.С. Вершловский, М.Т. Громкова, И.В. Жижина, Н.В. Кузьмина, В.И. Подобед, И.П. Смирнов, Я.С. Турбовский, И.Д. Чечель и др.); работы, посвященные проблемам образования менеджеров (М. Альберт, С.П. Дырин, М.Х. Мескон, Г. Минцберг, Э.А. Уткин, Ф. Хедоури, Ф.В. Шарипов и др.).

Для решения поставленных задач использовались следующие *методы исследования*:

- *теоретические*: изучение и анализ психологической, педагогической, экономической, научно-методической и специальной литературы по проблеме исследования, систематизация, прогнозирование, моделирование;

- *эмпирические*: методы педагогической диагностики и тестирования, педагогическое наблюдение, беседа, анкетирование, статистический и качественный анализ опытно-поисковой работы.

Опытно-поисковая *база исследования*. Опытно-поисковая работа осуществлялась в автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования (АНО ВПО) «Алтайская академия экономики и права (институт)». В исследовании на констатирующем этапе приняли участие – 198 слушателей программ дополнительного профессионального образования; на формирующем этапе – 83 слушателя. Всего в опытно-поисковой работе приняли участие 281 слушатель.

Этапы исследования. Исследование осуществлялось в три этапа с 2002 по 2008 гг.

На *первом этапе* – теоретико-поисковом – (2002–2004) исследовалось состояние проблемы формирования коммуникативной компетенции в научной литературе и педагогической практике, определялись цель, объект, предмет, гипотеза, задачи, база исследования и т.д., определялся научный аппарат. В этот период реализовывался констатирующий этап опытно-поисковой работы, которому было уделено особое внимание, так как на его основе в дальнейшем определялась правильность выдвинутых положений. Целью данного этапа явилось определение исходного уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена – слушателей программ ДПО. В выборку вошли 198 человек, из которых были составлены опытные группы. Разрабатывались программа и коммуникативно-речевой тренинг.

На *втором этапе* – формирующем (2005–2006) – создавалась и внедрялась в учебный процесс педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции, определялся и обеспечивался комплекс педагогических условий ее эффективного функционирования. Данный этап включал в себя анализ и корректировку уже созданных методик, разработку, проверку в ходе опытно-поисковой работы и уточнение научно-методических рекомендаций; анализ результатов и совершенствование исследования.

На *третьем этапе* – итоговом (2007–2008) – осуществлялось изучение результатов внедрения учебно-методического обеспечения формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в процессе ДПО. Проводилась апробация разработанной методики, обрабатывались и систематизировались ее результаты, уточнялись выводы. Оформлялась диссертационная работа.

Научная новизна исследования заключается в постановке и решении проблемы формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в процессе ДПО в вузе:

- современное состояние дополнительного профессионального образования в вузе уточнено с позиций компетентностного подхода с учетом акмеоло-

гии и андрагогики в части содержания и методики: создана программа коммуникативно-речевого тренинга, разработан комплекс активных методов обучения для ситуации квазипрофессиональной деятельности;

- разработаны содержание и структура коммуникативной компетенции, это позволило выделить в структуре коммуникативной компетенции следующие составляющие: знания о закономерностях общения, умения и навыки использования этих знаний в коммуникативном взаимодействии, а также личные качества (ценностные ориентации, потребность в общении, мотивация, коммуникативные способности), необходимые для эффективного взаимодействия; определены место и назначение коммуникативной компетенции в составе профессиональной компетенции менеджера среднего звена.

Коммуникативная компетенция занимает ведущее место в составе профессиональной компетенции менеджера среднего звена, что обусловлено назначением коммуникативной компетенции – быть катализатором эффективности трудовой деятельности менеджера, обеспечивающего плодотворную реализацию других компетенций;

- выявлены слагаемые коммуникативной деятельности менеджеров, которые включают в себя применение знаний в области межличностных отношений, осознание и решение коммуникативных задач повышенной речевой активности, осуществление самоконтроля и корректировки действий на основе жизненного и профессионального опыта;

- сконструирована педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции, включающая мотивационный, когнитивный, эмоционально-чувственный, поведенческий, содержательный, организационно-исполнительский, контрольно-оценочный и регулятивно-коррекционный компоненты. Содержательной особенностью данной модели является единство социокультурного, профессионально-ориентированного и коммуникативно-ориентированного блоков;

- выявлен и апробирован комплекс педагогических условий эффективности моделируемого процесса, включающий в себя создание положительной мотивации коммуникативной деятельности обучаемых, использование интерактивного моделирования, ориентацию на толерантное деловое общение, разработку и реализацию в образовательном процессе коммуникативно-речевого тренинга.

Теоретическая значимость исследования состоит в следующем:

- уточнены содержание и структура понятия «коммуникативная компетенция» у менеджера среднего звена применительно к дополнительному профессиональному образованию в вузе, рассматриваемая как интегральное качество, представленное единством обобщенных способов действий, основанных на полученных знаниях, умениях, навыках владения технологиями устного и

письменного общения; способности адекватного ситуациям взаимодействия и нахождения вербальных и невербальных средств, способов формирования и формулирования мысли; применения их в профессиональной деятельности менеджера среднего звена;

- определены место и назначение в профессиональной компетенции менеджеров среднего звена коммуникативной компетенции, обеспечивающей успешность профессиональной деятельности;

- выявлены структурные компоненты педагогической модели формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена. Работа вносит определенный вклад в теорию профессионализации в части исследования технологии и методики конструктивного профессионального становления человека и поиска путей и способов оптимизации профессиональной подготовки и переподготовки специалистов.

Практическая значимость исследования состоит в следующем:

- разработано и опубликовано учебно-практическое пособие «Коммуникативно-речевой тренинг» (Барнаул; 2009; 2,8 п.л.), содержание которого нацелено на формирование и развитие у менеджеров среднего звена навыков свободного изложения своих мыслей, умения адекватно участвовать в речевой коммуникации любой формы; на освоение особенностей вербального и невербального общения, этики делового взаимодействия, что расширяет научно-практические представления о возможностях коммуникативно-речевого тренинга как дидактического средства, направленного на формирование коммуникативной компетенции слушателей;

- разработано и опубликовано учебно-методическое пособие «Педагогические условия формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании» (Барнаул; 2009; 3,2 п.л.);

- установлена система критериев и показателей оценки уровней сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена.

Данные учебные пособия представляют практическую ценность для педагогов системы высшего профессионального и дополнительного профессионального образования, они могут быть использованы в системе повышения квалификации других специалистов, а критерии сформированности коммуникативной компетенции слушателей могут быть применены специалистами в процессе разработки учебных пособий и программ.

Достоверность полученных результатов и выводов исследования обеспечивается методологической обоснованностью теоретических положений; организацией и проведением опытно-поисковой работы по проверке выдвинутых в ходе исследований предположений; адекватностью применяемых методов целям и задачам исследования; обработке полученных данных методами

математической статистики; подтверждением гипотезы результатами исследования.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные идеи и результаты исследования прошли апробацию на международных научно-практических конференциях: «Модернизация высшей школы: проблемы перехода на компетентностно-ориентированное образование» (Барнаул, 2007), «Феномен развития в науках о человеке» (Пенза, 2008), «Наука и образование» (Белово, 2008), «Подготовка компетентного специалиста в условиях образовательного кластера: модели, технологии, качество» (Казань, 2009); всероссийских научно-практических конференциях: «Непрерывное образование специалистов как стратегия развития профессиональной карьеры» (Кемерово, 2006), «Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании» (Екатеринбург, 2006), «Дополнительное профессиональное образование: от спроса до признания» (Москва, 2007), «Модернизация системы профессионального образования на основе регулируемого эволюционирования» (Москва, 2008), «Интеграция методической (научно-методической) работы и системы повышения квалификации кадров» (Челябинск, 2008); региональной научно-практической конференции «Наука и образование: проблемы и перспективы» (Бийск, 2005).

Педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции менеджеров среднего звена и разработанное учебно-методическое обеспечение применяются в работе АНО ВПО «Алтайская академия экономики и права (институт)». Учебно-практическое пособие «Коммуникативно-речевой тренинг» является лауреатом конкурса 2008 г. на право получения грантов Фонда поддержки инновационной образовательной деятельности в АНО ВПО «Алтайская академия экономики и права (институт)».

На защиту выносятся следующие положения:

1. Коммуникативная компетенция у менеджеров занимает значительное место в составе профессиональной компетенции менеджера среднего звена, что обусловлено назначением коммуникативной компетенции – быть катализатором эффективности трудовой деятельности, обеспечивающим плодотворную реализацию других компетенций менеджера.

Коммуникативная компетенция – это своеобразное ядро, гармонизирующий центр, вокруг которого группируются, объединяются и вступают во взаимодействие, активизируются все другие составные элементы профессиональной компетенции менеджера, пребывающие до начала деятельности в пассивном и разъединенном состоянии. При отсутствии коммуникативной компетенции, которая и есть коммуникативная компетентность, вовлеченная в практический оборот, профессиональная деятельность менеджера среднего звена не только бедна своими результатами, но и лишена фактора, интегрирующего различные стороны творческого потенциала специалиста (без чего он не сможет решать практические задачи высокого уровня сложности).

2. Педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании только тогда является перспективной для подготовки конкурентоспособного специалиста, когда процесс формирования коммуникативной компетенции построен на основе компетентностного подхода с учетом положений акмеологии и андрагогики, и представляет собой единство мотивационного, когнитивного, эмоционально-чувственного, поведенческого, содержательного, организационно-исполнительного, контрольно-оценочного и регулятивно-коррекционного компонентов,

3. Эффективность процесса формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании достигается обеспечением комплекса педагогических условий, включающих в себя создание положительной мотивации коммуникативной деятельности; использование интерактивного моделирования; ориентацию слушателей на толерантное деловое общение; разработку и реализацию в образовательном процессе коммуникативно-речевого тренинга.

4. Выделяются высокий, средний и низкий уровни сформированности коммуникативной компетенции у слушателей. Эти уровни достоверно определяются такими показателями, как степень проявления коммуникативных знаний (когнитивный критерий); уровень развития мотивации, коммуникативных и организаторских способностей; толерантность (личностный критерий); успешность решения коммуникативных задач (поведенческий критерий).

Структура и объем работы. Диссертационное исследование состоит из введения, двух глав, заключения, приложений и списка литературы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается актуальность темы, формулируются проблема, цель, задачи и гипотеза исследования, указываются объект и предмет, описываются методология, теоретическая основа и методический аппарат диссертации, этапы и методы опытно-поисковой работы, раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования, излагаются основные положения, выносимые на защиту.

В **первой главе** «Формирование коммуникативной компетенции у менеджеров в дополнительном профессиональном образовании в вузе как педагогическая проблема» представлено современное состояние проблемы формирования коммуникативной компетенции в теории и практике ДПО; определена теоретико-методологическая основа исследования; разработана педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего

звена в ДПО, основанная на компетентностном подходе; описаны и теоретически обоснованы педагогические условия ее эффективной реализации.

Анализ психолого-педагогической литературы, собственный опыт деятельности в системе дополнительного профессионального образования позволили сделать вывод об уникальности данной системы образования, которая позволяет любому специалисту повышать свою квалификацию в любой период, на протяжении всей своей жизни, в доступной форме и в подходящем режиме. Этим обуславливается важнейшая роль ДПО в кадровом обеспечении развития страны. В настоящее время разрешение проблемы оптимизации образовательного процесса, использования эффективных педагогических технологий и современного дидактического оснащения содержания дополнительного образования является весьма актуальным (В.В. Безлепкин, Н.Н. Киселева, Н.Н. Никитушкина).

Исследования, проведенные И.Д. Свищевым, С.В. Серegiной, Р.М. Тухватулиным, показали, что организация ДПО вузов строится в режиме индивидуальной работы с каждым обучающимся и с учетом специфики контингента слушателей, их индивидуальных особенностей, жизненного опыта, опыта профессиональной деятельности, их собственных подходов к реализации своего потенциала, в режиме индивидуальной работы с каждым обучающимся

Анализ всей совокупности полученных нами данных позволил определить наличие у менеджеров среднего звена мотивации к обучению по программам ДПО с целью повышения своей профессиональной и, особенно, коммуникативной компетенции.

Работа по образованию взрослых успешна, если она имеет научную основу. По мнению ряда ученых (М.Т. Громкова, Э. Ф. Зеер, Е.В. Ткаченко и др.), особая роль взрослого человека как субъекта познания и общения определяет специфику образования взрослых, формирования самоопределения личности и развития профессионализма. Специфика контингента слушателей системы ДПО в вузе обуславливает принципы ее кадрового обеспечения и переход преподавателя с позиции транслятора знаний на позицию фасилитатора, применение им интерактивных методов, что повышает мотивацию познавательной деятельности при решении проблемных коммуникативных задач. Фасилитационное обучение усиливает позитивные мотивы учения, а они, в свою очередь, побуждают к развернутой деятельности по формированию и развитию компетенций. По мнению И.В. Жижинной, Э.Ф. Зеера, Г.В. Лаврентьева, обучающиеся, работая с педагогом-фасилитатором, обнаруживают высокий уровень когнитивного функционирования. Введение принципа фасилитации, как указывает Р.С. Димухаметов, обуславливается целями модернизации образования, условиями среды обучения взрослых. Фасилитационное обучение предусматривает направленность действий субъектов образовательного процесса на выявление и

устранение причин, порождающих проблемы и трудности в профессиональной деятельности, помощь в самоактуализации. Преподаватель-фасилитатор помогает обучающимся развивать положительную самооценку через интерактивную работу в решении стоящих перед ними профессиональных задач. Фасилитатор в процессе выстраивания образовательного процесса основывается на положениях акмеологии и андрагогики. Теоретические подходы к проблеме использования положений андрагогики, акмеологии в ДПО заложены в концепции непрерывного образования, междисциплинарный характер которой представлен в исследованиях Л.И. Анциферовой, И.В. Бестужева-Лады, Б.С. Гершунского, Л.Н. Когана, Ю.Н. Кулюткина, А.М. Матюшкина, В.Г. Онушкина.

Основываясь на результатах исследований ученых В.И. Андреевой, В.И. Байденко, Ю.Н. Белокопытова, Э.Ф. Зеера, А.Г. Ковалева, Г.В. Панасенко, Дж. Равена, Ю.Г. Татура, Р.Уайта, Э.А. Уткина, Н. Хомского, А.В. Хуторского, мы избрали компетентностный подход как теоретико-методологическую базу нашего исследования. Компетентностный подход – это приоритетная ориентация на цели-векторы образования: обучаемость, самоопределение, самоактуализацию, социализацию, развитие индивидуальности.

Исходным положением в исследовании стал анализ понятий «компетентность», «компетенция», «коммуникация», «коммуникативная компетенция». Степень разработанности названных понятий рассматривается с учетом задач исследования. Анализ литературы раскрывает многообразие и неоднозначность указанных понятий.

А.В. Хуторской рассматривает *компетенцию* как совокупность взаимосвязанных качеств личности, заданных по отношению к определенному кругу предметов или процессов и необходимых для того, чтобы продуктивно действовать по отношению к ним, а *компетентность* – как владение человеком соответствующей *компетенцией*, включающей его личностное отношение к ней и предмету деятельности. Дж. Равен определяет *компетентность* как характеристику человека на основе оценки эффективности или результативности его действий, направленных на разрешение определенного круга значимых проблем. В его трактовке компетентность шире знаний, или умений, или навыков, оно включает их в себя. Как указывает И.Л. Плужник, *компетентность* предполагает осведомленность работника относительно его профессиональной деятельности и способность реализовать ее на основе знаний, умений, навыков владения технологиями. Конкретизируя понятие «компетенция», И.Л. Плужник соотносит его с комплексной целью целостной подготовки специалиста, реализующей его способность творчески выполнять деятельность путем формирования мотивов, соответствующих личностных качеств, умений использовать нормативно-приемлемые образцы поведения в профессиональной области. С точки зрения Э.Ф. Зеера, *компетенции* – это обобщенные способы действий, обеспе-

чивающие продуктивное выполнение профессиональных задач. Это способности человека реализовать на практике свою *компетентность*. По мнению Л.С. Зникиной, компетенция не может быть определена через сумму знаний и умений, поскольку она может проявиться только в конкретных ситуациях. Обладание компетенцией означает умение применить в конкретной ситуации и при данных обстоятельствах полученные знания и опыт, т.е. умение действовать продуктивно. И.А. Зимняя рассматривает компетенции как некоторые внутренние, потенциальные психологические новообразования (знания, представления, алгоритмы действий, системы ценностей и отношений), которые затем выявляются в компетентностях человека как актуальных, деятельностных проявлениях.

Таким образом, понятия «компетенция» и «компетентность» являются еще не устоявшимися в профессиональном образовании. Мы приняли следующую, наиболее близкую нам, трактовку этих терминов:

1. *Компетентность* представляет собой содержательное обобщение теоретических и эмпирических знаний, опыта; это интеллектуально и личностно обусловленный опыт социально-профессиональной деятельности, на базе которого человек способен реализовать (актуализировать) компетенции.

2. *Компетенция* представляет собой обобщенные способы действий, основанные на полученных знаниях, умениях и навыках, способностях применить их в своей профессиональной деятельности; *компетенция* соотносима со способностью реализовать опыт (знания), с умелостью и действенностью при решении как типовых, так и творческих задач.

Поскольку предметом нашего анализа является повышение квалификации специалиста, то в данном случае следует говорить о формировании компетенции. Компетентность – это родовое понятие, компетенция – видовое, т.е. компетентность реализуется в опыте или профессиональной деятельности через компетенции.

В соответствии с целью исследования мы определили ограничения, сделав акцент на коммуникативной компетенции.

Мы разделяем точку зрения, согласно которой «коммуникация» – это социально обусловленный процесс передачи, восприятия и переработки информации субъектами при помощи вербальных и невербальных коммуникативных средств. Профессиональная коммуникация рассматривается нами как совокупность разнообразных форм отношений, взаимодействий и общения на примере профессиональной деятельности менеджера среднего звена.

Понятие «*коммуникативная компетенция*» и его структура рассмотрены в научных исследованиях И.Л. Бим, М.Н. Вятютнева, Н.Д. Гальсковой, Э.Ф. Зеера, И.А. Зимней, Л.С. Зникиной, Р.П. Мильруд, И.Л. Плужник, А.Н. Щукина, Д. Хаймз и других ученых. Данные исследователи рассматрива-

ют коммуникативную компетенцию как одну из ключевых, необходимых специалисту любой профессиональной области.

Коммуникативная компетенция подразумевает знание языка и умение использовать языковые средства в реальных ситуациях профессионального общения. В исследованиях прослеживается понимание коммуникативной компетенции в контексте решения вопросов, связанных с коммуникативным поведением личности. В связи с этим нами уточнена структура коммуникативной компетенции.

В ходе нашего исследования было выявлено, что конкурентоспособный менеджер среднего звена должен обладать необходимыми знаниями, умениями и навыками для решения коммуникативных задач в профессиональной деятельности; иметь положительную профессиональную мотивацию; стремиться к развитию коммуникативных способностей и повышению профессиональной компетентности.

Под термином «коммуникативная компетентность» мы понимаем интегральное качество специалиста, представленное единством теоретических знаний и практической готовности личности к коммуникации, обеспечивающих осуществление коммуникативной деятельности на высоком уровне и самореализацию менеджеров в профессиональной деятельности.

Изучение структуры и формирование коммуникативной компетенции осуществлялись на основе таксономии познавательной деятельности Б.С. Блума, теории классификации и систематизации сложноорганизованных областей деятельности, имеющих иерархическое строение. Согласно теории Б. Блума, существует шесть уровней познания: знание, понимание, использование, анализ, синтез, оценка. Успешность достижения конечного образовательного результата зависит от успешности овладения каждым из шести уровней.

Структурное описание коммуникативной компетенции позволяет представить ее как совокупность и взаимодействие знаний, практических умений, реального поведения и личностных качеств, необходимых для эффективного взаимодействия. Поэтому в структуре коммуникативной компетенции мы выделили такие составляющие, как знания о закономерностях общения, умения и навыки использования этих знаний в коммуникативном взаимодействии, а также личностные качества (ценностные ориентации, потребность в общении, мотивация, коммуникативные способности) (табл. 1).

Менеджер в своей профессиональной деятельности выступает как активный субъект общения. Он должен уметь общаться с разными людьми, убеждать их в справедливости своих идей, отстаивать свою профессиональную позицию. Для этого ему необходимы *коммуникативные знания* (знание русского и иностранного языков, педагогики, психологии, конфликтологии); *коммуникативные умения и навыки* (умения оценивать коммуникативную ситуацию, выбрать

адекватные средства коммуникации, участвовать в процессе коммуникации, управлять процессом коммуникации, прогнозировать результат высказываний, удерживать инициативу); *коммуникативные качества* (мотивы общения, эмпатия, толерантность); *организаторские и коммуникативные способности* (гибкость в выборе и применении коммуникативных стратегий и тактик, способность к сотрудничеству).

Профессиональная компетенция специалиста определяется совокупностью проявления в реальном труде профессиональных знаний и умений (по сути это профессиональные компетентности), личностных качеств и профессиональных ценностно-смысловых суждений и позиций, самореализации в профессиональной деятельности. Коммуникативная компетенция занимает значительное место в составе профессиональной компетенции, что обусловлено назначением коммуникативной компетенции – обеспечивать эффективность трудовой деятельности менеджера и плодотворную реализацию других компетенций. Коммуникативная компетенция – это своеобразное ядро, центр, вокруг которого группируются, объединяются и вступают во взаимодействие, активизируются все другие составные элементы профессиональной компетенции менеджера, пребывающие до начала деятельности в пассивном и разъединенном состоянии. При отсутствии коммуникативной компетенции, которая и есть коммуникативная компетентность, вовлеченная в практический оборот, профессиональная деятельность менеджера среднего звена не только неуспешна, но и лишена фактора, интегрирующего различные стороны творческого потенциала специалиста (без чего он не сможет решать практические задачи высокого уровня сложности).

Таблица 1

Структура и содержание коммуникативной компетенции менеджеров среднего звена

Структура	Содержание коммуникативной компетенции
<i>Знание</i> (запоминание и воспроизведение)	Знание лексики, грамматики и фонетики русского и иностранного языков Знание правил вербального и невербального общения в типичных ситуациях Знание основных коммуникативных задач, способов, стилей общения, позиций в общении
<i>Понимание</i> (понимание значения изученного материала, его интерпретация, предположение о дальнейшем ходе события, явления)	Понимание структуры и сути коммуникативной ситуации Понимание взаимосвязи коммуникации с перцепцией и интеракцией Понимание построения акта коммуникации, прогнозирование его результатов Понимание ответственности за результаты взаимодействия

1	2
<i>Применение</i> (использование изученного материала в конкретных условиях и новых ситуациях)	Умение ориентироваться в ситуации общения Использование теоретических знаний для успешного решения конкретной коммуникативной задачи Применение вербальных и невербальных средств общения в новых коммуникативных ситуациях
<i>Анализ</i> (расчленение материала на составляющие так, чтобы ясна была структура)	Анализ коммуникативной ситуации Нахождение рациональных способов конструктивного взаимодействия
<i>Синтез</i> (комбинирование элементов для получения единого целого)	Обобщение результатов коммуникации Установление связи с профессиональной деятельностью Готовность к согласованным действиям в команде
<i>Оценка</i> (оценивание значения продукта деятельности)	Осуществление самоконтроля на основе уровней сформированности коммуникативной компетенции Выявление и устранение в актах коммуникаций ошибок и неточностей Оценивание значимости продукта коммуникативной деятельности

Теоретическое изучение проблемы позволило нам построить структурно-функциональную модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена, оптимальную для системы дополнительного профессионального образования в вузе (рис. 1).

При проектировании модели мы следовали требованию научного обеспечения, которое составляют педагогические принципы – система основных требований к построению образовательного процесса, определяющих и формирующих ее цели: принцип профессиональной коммуникативности, принцип конгруэнтности и принцип интерактивности.

Принимая в качестве теоретико-методологической основы компетентностный подход, мы выделили следующие характеристики разрабатываемой модели: наличие компонентов и структур; целесообразность; целостность; развитие во времени; многоуровневый характер.

Структура спроектированной на основе научных принципов и компетентностного подхода педагогической модели формирования коммуникативной компетенции у менеджеров представляет собой единство мотивационного, когнитивного, эмоционально-чувственного, поведенческого, содержательного, организационно-исполнительного, контрольно-оценочного и регулятивно-коррекционного компонентов.

Основная цель разработанной модели – формирование коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена, а также осознание ее значимости для успешной профессиональной деятельности.



Рис. 1. Структурно-функциональная модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в ДПО

При определении педагогических условий, способствующих эффективному формированию коммуникативной компетенции, были учтены: требования рынка труда, «Требования к содержанию дополнительных профессиональных образовательных программ», компетентностный подход, особенности коммуникативной деятельности менеджеров среднего звена, результаты констатирующего этапа опытно-поисковой работы.

Анализ научной литературы и практическая деятельность в системе ДПО позволили выделить следующие педагогические условия, обеспечивающие эффективное формирование коммуникативной компетенции у менеджеров:

- создание положительной мотивации к коммуникативной деятельности;
- использование интерактивного моделирования;
- ориентация слушателей на толерантное деловое общение;
- разработка и реализация в программе повышения квалификации «Управление персоналом» коммуникативно-речевого тренинга.

Одной из характеристик разработанной нами модели является целостность, так как только единство всех компонентов дает возможность достичь поставленной цели. Модель формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена не только отражает деятельность субъектов образовательного процесса, но и описывает процесс развертывания этой деятельности. Следовательно, важным признаком развития модели во времени является ее динамизм, что подразумевает определение уровней сформированности коммуникативной компетенции (табл. 2).

На основании анализа литературы мы выделяем следующие три уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена: низкий, средний, высокий. Каждый из этих уровней взаимодействует с предшествующим и последующим.

Таблица 2

Критериально-уровневая характеристика сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена

Уровни	Когнитивный критерий	Личностный критерий	Поведенческий критерий
Низкий	Элементарная коммуникативная грамотность на основе жизненного и практического опыта	Слабо выраженные мотивы коммуникативной деятельности Неясное представление о целях и способах осуществления коммуникации	Участие в коммуникации пассивное Несамостоятельное оценивание коммуникативной ситуации

1	2	3	4
Средний	Наличие достаточного объема теоретических системно организованных основных понятий и терминов	Активное и сознательное отношение к коммуникативной деятельности Проявление интереса к решению задач	Участие в коммуникации активное Рассмотрение нескольких вариантов решения коммуникативной задачи Анализ коммуникативной ситуации с учетом поставленных профессиональных задач
Высокий	Большой объем системно организованных знаний Усвоение большинства понятий и терминов	Высокий уровень мотивации профессиональной коммуникативной деятельности	Проявление самостоятельности, как в выборе задачи, так и в процессе ее решения Ориентация на более сложные и профессионально ориентированные ситуации Проявление способности к адекватному взаимодействию в профессиональных ситуациях

При переходе с уровня на уровень степень сформированности коммуникативной компетенции возрастает. В качестве показателей, характеризующих эти уровни, нами были приняты: степень проявления коммуникативных знаний (когнитивный критерий); уровень развития мотивации, коммуникативные и организаторские способности, толерантность (личностный критерий); успешность решения коммуникативных задач (поведенческий критерий).

Во *второй главе* «Опытно-поисковая работа по формированию коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании в вузе» определены цели и задачи опытно-поисковой работы, описана структура педагогической модели, представлены результаты исследования.

Основной целью опытно-поисковой работы явилась проверка выдвинутой гипотезы исследования.

Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1) определить и апробировать комплекс методик для отслеживания результатов по выбранным критериям;

2) установить по предложенным критериям и показателям исходные уровни и динамику сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена;

3) проверить комплекс педагогических условий эффективного формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в ДПО.

Опытно-поисковая работа проводилась с 2002 г. по 2008 г. в АНО ВПО «Алтайская академия экономики и права (институт)». В исследовании приняли участие слушатели программ дополнительного профессионального образования (281 человек, из них 45,7% мужчин и 54,3% женщин). Средний возраст участвующих в опытно-поисковой работе составил 28 лет. Местом работы у 90,2% респондентов являлась частная фирма, у 3,3% – государственная организация, а 6,5% респондентов являлись индивидуальными предпринимателями. Среди респондентов 63,4% имели высшее техническое образование, 14,9 – гуманитарное, 19,5 – экономическое, 0,6 – медицинское; у 1,6 % не было высшего образования.

Опытно-поисковая работа проходила в три этапа: 1-й этап – констатирующий, 2-й этап – формирующий, 3-й этап – обобщающий.

С целью выявления уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена на констатирующем этапе опытно-поисковой работы нами было проведено тестирование, включающее выполнение заданий на проверку коммуникативных знаний, а также коммуникативных умений, таких как умения активного слушания и регуляции эмоционального напряжения.

Анализ выполнения заданий показал, что менеджеры среднего звена не обладают достаточным объемом теоретических знаний в области межличностных отношений, имеют неясное представление о коммуникативных задачах, способах осуществления коммуникации, в коммуникативных ситуациях участвуют со средней активностью. Выполнение предложенных заданий мы оценивали по шкале: «владеют», «частично владеют», «не владеют».

Результаты тестирования показали, что большая часть менеджеров (68,1%) не владеют необходимыми знаниями, умениями, 28,4% – частично владеют, и только 3,5% менеджеров продемонстрировали наличие знаний и умений в области коммуникации.

В результате проведенного опроса обучаемых были получены следующие данные: 92,7% опрошенных полагают, что коммуникативная компетенция играет важную роль в успешной профессиональной деятельности менеджера среднего звена. Однако более половины респондентов (71,2%) считают, что достаточно трудно достичь высокого уровня сформированности коммуникативной компетенции как в процессе образования в высшей школе, так и в рамках дополнительного профессионального образования, так как изучаемый ма-

териал во многом не соответствует современным требованиям профессии менеджера.

На втором этапе – формирующем – (2004–2006) – нами реализовывалась структурно-функциональная модель формирования коммуникативной компетенции и обеспечивался комплекс педагогических условий ее эффективного функционирования.

В соответствии с задачами формирующего этапа опытно-поисковой работы были выделены три экспериментальные и одна контрольная группа. В первой экспериментальной группе (ЭГ-1) использовались приемы создания положительной мотивации коммуникативной деятельности слушателей, осуществлялось системное использование интерактивного моделирования. Во второй экспериментальной группе (ЭГ-2) помимо двух названных педагогических условий осуществлялась ориентация слушателей на толерантное деловое общение. В третьей экспериментальной группе (ЭГ-3) кроме названных трех педагогических условий осуществлялось еще четвертое – коммуникативно-речевой тренинг. В контрольной группе (КГ) формирование коммуникативной компетенции происходило в рамках общепринятого изучения программы повышения квалификации «Управление персоналом».

В ходе формирующего этапа опытно-поисковой работы нами были проведены начальный, промежуточный и контрольный срезы, позволяющие определить динамику уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров в ДПО и выявить эффективность реализации модели при выделенных педагогических условиях (табл. 3).

Таблица 3

Динамика уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров в процессе ДПО

Группа	Средний балл группы		
	Начальный срез	Промежуточный срез	Контрольный срез
КГ	3,65	4,50	6,39
ЭГ-1	3,78	6,80	7,15
ЭГ-2	3,89	6,97	7,37
ЭГ-3	3,98	7,20	7,58

Средний балл уровня сформированности коммуникативной компетенции менеджеров среднего звена вычислялся по формуле

$$X = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x(i),$$

$x(i)$ – оценка i -го студента;

n – число слушателей в группе

Начальный срез выявил преобладание низкого уровня сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена во всех четырех группах.

Результаты промежуточного среза позволяют отметить позитивные изменения в уровнях сформированности коммуникативной компетенции менеджеров среднего звена в группах ЭГ-1, ЭГ-2, ЭГ-3 по всем критериям. В КГ особых изменений не обнаружено. Однако следует отметить, что повышение уровня сформированности коммуникативной компетенции менеджеров среднего звена на промежуточном срезе опытно-поисковой работы наблюдалось в основном за счет когнитивного и поведенческого критериев, уровень сформированности по личностному критерию изменился незначительно.

Результаты контрольного среза подтвердили наличие положительной динамики во всех опытных группах, но в большей степени она проявилась в ЭГ-3 (см. табл. 3 или рис. 2).

В контрольной группе также наблюдался рост показателей, однако он был значительно ниже, чем в экспериментальных группах.

Выявленные различия в уровнях сформированности коммуникативной компетенции контрольной и экспериментальных группах позволяют сделать вывод о том, что выделенные нами педагогические условия стимулируют менеджеров среднего звена, слушателей программ дополнительного профессионального образования, к росту коммуникативной компетенции. Результаты, полученные в группе ЭГ-3, свидетельствуют о том, что эффективность использования всего комплекса педагогических условий выше, чем эффективность использования их по отдельности. По результатам контрольного среза положительная динамика в группе ЭГ-3 наблюдается по всем трем критериям сформированности коммуникативной компетенции, что полностью согласуется с положениями исследования и подтверждает выдвинутую гипотезу (табл. 4).

Таблица 4

Уровень сформированности коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена (начальный и контрольный срезы)

Уровень	Начальный срез (кол-во слушателей, %)				Контрольный срез (кол-во слушателей, %)			
	КГ	ЭГ-1	ЭГ-2	ЭГ-3	КГ	ЭГ-1	ЭГ-2	ЭГ-3
Низкий	72,0	62,0	76,0	76,0	40,0	28,6	28,6	9,5
Средний	28,0	38,0	24,0	24,0	60,0	71,4	66,7	71,5
Высокий	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7	19,0

На основании сравнительного анализа трех срезов уровня сформированности коммуникативной компетенции у слушателей можно сделать вывод о положительных результатах и эффективности проводимого нами исследования.

Полученные результаты свидетельствуют об эффективности формирования коммуникативной компетенции у менеджеров при создании выделенных педагогических условий.

На обобщающем этапе (2006–2008) были уточнены сформулированные теоретические выводы, обработаны и систематизированы полученные результаты опытно-поисковой работы.

В *заключении* обобщены теоретические и практические результаты исследования, сформулированы основные выводы, определены направления дальнейших научных исследований. Эффективность спроектированной и реализованной структурно-функциональной модели формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в ДПО в вузе подтверждает гипотезу исследования, правильность концептуальных положений, выносимых на защиту.

Основные выводы и результаты исследования:

1. В ходе исследования было установлено, что компетентностный подход – теоретико-методологическая база формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в процессе ДПО в вузе.

2. Уточнено понятие коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена.

3. Сконструирована и проверена в опытно-поисковой работе структурно-функциональная модель формирования коммуникативной компетенции, включающая мотивационный, когнитивный, эмоционально-чувственный, поведенческий, содержательный, организационно-исполнительский, контрольно-оценочный и регулятивно-коррекционный компоненты. Содержательной особенностью данной модели является единство социокультурного, профессионально ориентированного и коммуникативно ориентированного блоков.

4. Доказано, что эффективность формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена обеспечивается комплексом педагогических условий, включающим создание положительной мотивации коммуникативной деятельности, использование интерактивного моделирования, ориентацию слушателей на толерантное деловое общение, разработку и реализацию в программе повышения квалификации «Управление персоналом» коммуникативно-речевого тренинга.

5. Результаты опытно-поисковой работы подтвердили гипотезу о том, что формирование коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена протекает более успешно при реализации разработанной нами модели формирования коммуникативной компетенции при создании комплекса педагогических условий.

Проведенное исследование не исчерпывает полностью проблему формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в процессе дополнительного профессионального образования. Дальнейшие исследования могут быть связаны с изучением и разработкой научно-методического сопровождения процесса формирования коммуникативной компетенции в вузах, совершенствованием диагностического инструментария определения уровня сформированности коммуникативной компетенции.

Основные положения диссертационного исследования отражены в следующих публикациях автора.

Статьи в журналах, рекомендованных ВАК для публикации результатов диссертационного исследования

1. ***Агафонова, И.Д.*** Педагогическая модель формирования коммуникативной компетенции менеджеров в системе дополнительного образования [Текст] / И.Д. Агафонова // Мир науки, культуры, образования. – 2008. – № 5. – С. 249–251.

Статьи в сборниках научных трудов и материалы научно-практических конференций

2. ***Агафонова, И.Д.*** К вопросу о профессиональной переподготовке руководителей среднего звена в вузе [Текст] / И.Д. Агафонова // Непрерывное образование специалистов как стратегия развития профессиональной карьеры : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием : в 2 ч. – ч. 1 / сост. Т.С. Панина, В.И. Сахарова, Л.П. Вашлаева. – Кемерово, 2006. – С. 203–205.

3. ***Агафонова, И.Д.*** К вопросу формирования коммуникативной компетенции в процессе профессиональной переподготовки в негосударственном учебном заведении [Текст] / И.Д. Агафонова // Наука и образование : проблемы и перспективы : труды 7-й регион. науч.-практ. конф. аспирантов, слушателей и учащихся : в 2 ч. – Бийск : БГПУ, 2005. – ч. 2. – С. 4–6.

4. ***Агафонова, И.Д.*** Формирование коммуникативной компетенции в процессе профессиональной переподготовки [Текст] / И.Д. Агафонова // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании : тез. докл. 13-й Всерос. науч.-практ. конф. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2006. – С. 57–58.

5. ***Агафонова, И.Д.*** Проблемы и перспективы формирования коммуникативной компетенции в процессе дополнительного профессионального образования [Текст] / И.Д. Агафонова // Модернизация высшей школы : проблемы пе-

рехода на компетентностно-ориентированное образование : материалы Междунар. науч.-практ. конф. : в 2 ч. – Барнаул: Изд-во ААЭП, 2008. – ч. 1. – С. 92–95.

6. *Агафонова, И.Д.* Коммуникативная компетенция как условие успешной профессионализации личности [Текст] / И.Д. Агафонова, Н.Б. Лаврентьева // Феномен развития в науках о человеке : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2008. – С. 64–66.

7. *Агафонова, И.Д.* Дополнительное профессиональное образование менеджеров среднего звена в негосударственном вузе [Текст] / И.Д. Агафонова // Интеграция методической (научно-методической) работы и системы повышения квалификации кадров : материалы IX Всерос. науч.-практ. конф. : в 7 ч. Ч.4 / Академия повышения квалификации и проф. переподготовки работников образования; Челяб. ин-т переподготовки и повышения квалификации работников образования; отв. ред. Д.Ф. Ильясов. – М.; Челябинск : Образование, 2008. – С. 16–23.

8. *Агафонова, И.Д.* Особенности дополнительного профессионального образования менеджеров среднего звена в негосударственном вузе [Текст] / И.Д. Агафонова // Наука и образование : материалы VII Междунар. науч. конф. : в 4 ч. / Белов. ин-т (фил.) ГОУ ВПО «Кемеров. гос. ун-т». – Белово : ООО «Канцлер», 2008. – ч. 2. – С. 22–26.

9. *Агафонова, И.Д.* Реализация андрагогического подхода в организации дополнительного профессионального образования [Текст] / И.Д. Агафонова // Модернизация системы профессионального образования на основе регулируемого эволюционирования : материалы VII Всерос. науч.-практ. конф.: в 10 ч. Ч. 8 / Акад. повышения квалификации работников образования; Челяб. ин-т переподготовки и повышения квалификации работников образования; отв. ред. Д.Ф. Ильясов. – М.; Челябинск : Образование, 2008. – С. 118–125.

10. *Агафонова, И.Д.* Коммуникативно-речевой тренинг как средство формирования коммуникативной компетенции у менеджеров [Текст] / И.Д. Агафонова // Подготовка компетентного специалиста в условиях образовательного кластера : модели, технологии, качество: материалы Междунар. науч.-практ. конф.; – Казань : КГАСУ, 2009. – С. 33–35.

Учебные пособия

11. *Агафонова, И.Д.* Педагогические условия формирования коммуникативной компетенции у менеджеров среднего звена в дополнительном профессиональном образовании [Текст] : учеб.-метод. пособие / И.Д. Агафонова. – Барнаул : ААЭП, 2009. – 55 с.

12. *Агафонова, И.Д.* Коммуникативно-речевой тренинг [Текст] : учеб.-практ. пособие / И.Д. Агафонова. – Барнаул : ААЭП, 2009. – 48 с.

Подписано в печать 20.05.2009. Формат 60x84/16. Бумага для множ. аппаратов.
Печать плоская. Усл. печ. 1,4. Уч.-изд. л.1,5. Тираж 100 экз. Заказ №
ГОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический
университет». Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11.

Отдел множительной техники ГОУ ВПО «Уральский государственный педаго-
гический университет». 620017, Екатеринбург, пр. Космонавтов, 26.