

УДК 37.013.83

## **АНДРАГОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛЫХ В УСЛОВИЯХ КУРСОВ АНГЛИЙСКОГО ЯЗЫКА**

А.Н. Кондакова

Северный (Арктический) федеральный университет  
им.М.В. Ломоносова, Архангельск

В статье рассматриваются понятия, относящиеся к сфере «образования взрослых», дается определение взрослого обучающегося, описаны некоторые особенности организации обучения взрослых английскому языку в условиях курсового обучения (учет индивидуальных потребностей, деятельностный подход, роль преподавателя-фасилитатора, альтернативное оценивание и др.)

**Ключевые слова:** образование взрослых, взрослый обучающийся, андрагогические принципы, курсовой формат обучения, мотивация, оценивание учебных достижений.

На сегодняшний день человеческий капитал – это один из наиболее востребованных ресурсов современного общества. Стремясь обеспечить собственную конкурентоспособность на рынке труда, современный специалист стремится к постоянному совершенствованию своих компетенций, к овладению новыми знаниями и практическим опытом.

Расширение международных контактов, интеграционные процессы, происходящие в международном пространстве, информатизация общества ставят перед современным человеком новую задачу – овладение английским языком, который в современном мире становится не просто языком международной коммуникации в определённых сферах жизни общества (как, скажем, испанский или французский), а языком глобального, «планетарного» общения. Отсутствие уверенного владения английским языком накладывает ограничения на образовательные и карьерные перспективы, на возможности личностного развития человека, заставляя его жить в рамках единственного языкового сообщества – своего родного языка [Tarnopolsky [http](http://)].

Английский язык сегодня является самым изучаемым языком в мире, причем взрослое население является одним из наиболее активных потребителей сравнительно новой образовательной услуги – курсов английского языка.

### **Образование взрослых**

Многочисленные научные исследования, проведенные на материале вузов языковых и неязыковых специальностей, убедительно доказывают, что образование взрослых является неотъемлемой частью существующей системы образования [Завьялова 2014: 150]. Несмотря на это, наука об образовании взрослых (андрагогика) находится в стадии становления, а споры о том,

кого же считать «взрослым обучающимся», не прекращаются до сих пор.

Еще в 1976 году на Генеральной конференции ООН по вопросам образования, науки и культуры было дано определение «образованию взрослых», из которого следует, что взрослыми являются лица, считающиеся таковыми в конкретном социуме, продолжающие или восполняющие образование, полученное в школах или вузах. Большинство современных авторов связывают определение взрослости с социально-психологическими факторами, которые, с одной стороны, осознаются самим человеком, а с другой – признаются обществом и проявляются в общественной жизни [Калинина 2006: 15]. «Взрослость» определяется как биологическая (физиологическая, психологическая), социальная (профессиональная, гражданская, правовая, нравственная и т.д.), духовная (самостоятельность, разумность, целеустремленность) характеристика индивида [Громкова 2014: 10]. В статье А.А. Назарькова представлено определение «взрослого обучаемого» как «человека, обладающего высоким уровнем самосознания, жизненным опытом, пониманием цели обучения и путей реализации полученных знаний, умений, личностных качеств и ценностных ориентаций, уровнем ответственности, достаточными для того, чтобы определить цели своего учения, выбрать подходящие формы и методы, регулировать процесс своего учения и оценивать успешность своих достижений». [Назарьков [http](#)]. Это определение достаточно полно отражает все грани «взрослости» и кажется наиболее адекватным.

Таким образом, взрослый человек – это индивид, достигший определенного возраста, которому присуща физиологическая, психологическая и социальная зрелость; он выполняет роли, закрепленные данным социумом за взрослым человеком и способен нести ответственность за свои поступки и действия; он финансово независим и самостоятельно принимает решения по поводу своего образования, так как последнее необходимо ему для решения определенных личностных и профессиональных задач на данном этапе жизни.

#### ***Особенности взрослых обучающихся***

Вне зависимости от возраста и социального статуса, можно выделить определенные черты, характеризующие взрослых как субъектов учения.

Прежде всего, взрослые обучающиеся, в отличие от детей, осознанно подходят к процессу своего обучения и в силу определенных жизненных, профессиональных, психологических, социально-экономических установок не могут себе позволить обучение «ради удовольствия», «по принуждению», они обучаются исходя из конкретной потребности и ради конкретного результата. В диссертационном исследовании А.Г. Калининой приводится утверждение о том, что «аксиомой в образовании взрослых является то положение, что взрослый входит в учение и продолжает его абсолютно добровольно. Он вступает в учение там и тогда, когда ощущает жизненную необходимость такого процесса. Он учится тому, что ему нужно» [Калинина

2006: 22]. Поэтому взрослый обучающийся стремится к осуществлению контроля над собственным обучением, желает принимать участие в планировании обучения, определении его содержания, целей и задач. Он ориентирован на результат и должен понимать, чего добьется, совершая определенные учебные действия. Все это повышает требования взрослых к качеству обучения и его результативности.

Кроме того, взрослый индивид, как правило, имеет некоторый (не всегда успешный) опыт изучения иностранных языков, полученный в предыдущие годы обучения в системе образования [Harmer 2004: 84; Бирюкова [http](#)]. Несмотря на свою независимость и продвинутость в иных отраслях знания и профессиональной деятельности, и даже несмотря на свое желание «все контролировать», зачастую, приступая повторно к изучению английского языка, взрослый человек занимает пассивную позицию, желает быть «обучаемым», «ведомым», а не «ведущим». Также, он может неосознанно ожидать репликации предыдущего опыта обучения и с трудом воспринимать инновационные подходы и методики.

Примечательно, что при этом взрослый обучающийся обладает изначально высокой внутренней мотивацией к изучению иностранного языка [Harmer 2004: 84], причем мотивация обусловлена определённым профессиональным или жизненным вызовом, который необходимо решить «здесь и сейчас». Взрослого обучающегося не устраивает отсроченный результат; ему необходимо немедленное применение полученных знаний на практике в соответствующей профессиональной сфере или при решении какой-либо личностной проблемы.

Мотивация взрослого обучающегося поддерживается на должном уровне лишь в том случае, если изучаемый материал представляет для него личный интерес или соотносится с его профессиональной сферой, ведь как утверждают исследователи, почти 90,6% взрослых приступают к изучению английского языка в надежде улучшить свои профессиональные компетенции и карьерные перспективы [Biryukova [http](#)]. Излишнее теоретизирование, акцентированное изучение системы языка, а не конкретных тематических областей и ситуаций, могут привести к тому, что мотивация взрослого обучающегося угаснет и он перестанет посещать занятия. Повлиять на мотивацию взрослого может также навязывание ему преподавателем роли «ученика», которая не согласуется с его нынешним социальным, профессиональным статусом, с его внутренним мироощущением. На мотивации взрослого обучающегося также сказывается отношение педагога в преподаваемому им предмету. Взрослый мгновенно считывает «формальный», незаинтересованный подход преподавателя, и утрачивает интерес к изучению языка [Duboviciene [http](#)].

Наконец, для эффективного обучения взрослому необходимо чувствовать собственную успешность. Успешность обучения проверяется в ходе оценивания учебных достижений, которое, в случае со взрослым населением

ем, может носить альтернативный характер, т.е. отличаться от традиционной контрольной работы, зачета или экзамена.

При планировании и организации обучения взрослого населения нельзя также не учитывать такие внешние барьеры, как высокая занятость по месту работы, иные жизненные обстоятельства (семейные и родительские обязанности), возрастные особенности (усталость, состояние здоровья, леность) и др. Нужно принимать во внимание, что взрослые обучающиеся не готовы посвящать обучению столь же много времени, как в студенческие годы. Это одна из причин популярности среди взрослого населения курсов по изучению английского языка.

#### ***Курсовой формат изучения английского языка***

Взрослые не могут эффективно обучаться теми же методами, способами и приемами, какими обучаются дети и подростки. Поэтому остро ощущается необходимость новых подходов к организации процесса обучения взрослых людей по всем предметам, и по иностранным языкам в частности [Калинина 2006: 4].

На сегодняшний день курсы иностранного (английского) языка на базе высших учебных заведения, а также в частных языковых школах и студиях, представляют собой реальную альтернативу основному образованию и отвечают практически всем запросам взрослых обучающихся.

Если вновь обратиться к определению ЮНЕСКО «образования взрослых», можно сделать вывод о том, что курсовое обучение взрослого населения является полноправной формой образования, так как ему присущи все необходимые характеристики: организованность, наличие формальных признаков, методология и содержание, направленность на развитие способностей и обогащение знаниями, улучшение технической или профессиональной квалификации обучаемых.

Популярность курсов английского языка связана с тем, что к потенциальному слушателю курсов не предъявляется каких-либо жёстких возрастных, профессиональных и иных требований, поэтому обучаться могут все желающие. Обучающие курсы позволяют «точечно» усовершенствовать определенные языковые умения и навыки, удовлетворяя потребность взрослого населения в изучении языка для повышения карьерных перспектив, повседневно-делового общения с иностранными партнерами, деловых поездок и личных путешествий, а также в самом широком смысле – для общего развития.

Учитывая данные потребности и другие вышеупомянутые особенности взрослых обучающихся, организаторы курсов английского языка могут предлагать различные траектории обучения – различную степень интенсивности, различные методики обучения, индивидуальное или групповое обучение, обучение в вечернее время или в дистанционном формате с применением современных информационных технологий [Барановская [http](#)].

Еще одной особенностью курсов английского языка для взрослого насе-

ления является их организация с учетом андрагогических принципов обучения.

***Андрагогические принципы организации курсов английского языка для взрослых***

Андрагогические принципы обучения были предложены американским педагогом и исследователем М. Ноузлом в 1968-1973 гг. в ряде работ, посвященных «образованию взрослых». Отечественная наука об обучении взрослых заимствовала многие положения М. Ноулза и переосмыслила их с точки зрения потребностей современности.

Важным направлением в языковой подготовке разных категорий обучаемых на сегодняшний день является выдвижение обучаемого как субъекта образовательного процесса в ранг центрального элемента методической системы. Именно обучающийся становится точкой отсчета при конструировании содержания образования вообще и при анализе процессов обучения иностранному языку. [Матиенко 2009: 5]. Являясь центральным элементом образовательной программы, взрослый обучающийся высказывает пожелания, рекомендации, требования к контенту и организации образовательного процесса.

Поэтому до начала любого обучения, в том числе и на курсах английского языка, проводится тщательный анализ потребностей взрослых обучающихся. Такой анализ позволяет актуализировать процесс обучения, сделать его лично-значимым для взрослого индивида. Оценка потребностей с помощью анкеты до начала обучения или вводной беседы на первом занятии позволят понять, какие именно аспекты языка интересуют взрослого обучающегося.

Можно привести пример регулярной оценки потребностей, проводившейся О. Тарнапольским и его коллегами в 1991-2014 гг. в условиях курсов английского языка для взрослых в коммерческом лингвистическом центре. В разные годы было установлено, что от 85 до 89% обучающихся желали усовершенствовать умения устной речи и восприятия англоязычной речи на слух в контексте бизнеса и предпринимательства. В ответ на данный запрос была разработана многоуровневая программа делового английского, в которой учитывались конкретные пожелания слушателей курсов.

Показательно, что в последующие годы среди взрослого контингента увеличился спрос на письменную речь, что исследователь объясняет тем, что со становлением контактов с зарубежными партнерами, возникла потребность в активной официально-деловой переписке, в составлении разного рода документации. [Tarnapolsky [http](http://)]. Это еще раз подтверждает наличие тесной взаимосвязи между профессиональным и личным запросом и мотивацией к изучению взрослыми английского языка, а также необходимость учета индивидуального запроса взрослых обучающихся.

При планировании и организации учебного процесса данные подобных оценок потребностей нельзя игнорировать, иначе курс обучения будет вос-

приниматься как «неактуальный» конкретной группой взрослых обучаемых. С учетом полученной информации, необходимо тщательно планировать цели и задачи обучения, содержание обучения, а также ожидаемые результаты. Взрослому человеку необходимо ощущать, что он принимает участие в планировании своего обучения, самостоятельно ставит задачи и движется по направлению к их реализации.

Как уже говорилось выше, вследствие того, что взрослые обладают сложившимися представлениями о том, как именно должно происходить обучение иностранным языкам, а также имеют за плечами опыт изучения языка в школе или в вузе, все нововведения, современные или альтернативные методики обучения могут быть встречены с недоверием [Harmer 2004: 84-85]. Так, например, отмечается, что взрослые привыкли к тому, что в классе учитель является ретранслятором знаний, а ученик – лишь «сосудом», который наполняется новой информацией. Поэтому они могут медленно адаптироваться к ситуациям интерактивного обучения, когда требуется занять активную позицию, высказать собственное мнение, апеллировать к собственному жизненному или профессиональному опыту [Tarnapolsky [http](#)]

Зачастую наиболее приемлемой формой работы в классе взрослые обучающиеся считают индивидуальную работу, а к групповым формам работы и ролевым играм относятся критически. Это объясняется тем, что в ходе игры взрослые боятся скомпрометировать свой статус, «потерять лицо». Поэтому новые формы работы, новые методики изучения английского языка должны внедряться в учебный процесс постепенно [Tarnapolsky [http](#)] и являться результатом тщательных объяснений той роли, которую то или иное упражнение играет в достижении поставленной цели обучения, а также тщательной рефлексии взрослыми над полученным опытом.

С другой стороны, взрослый человек приступает к изучению английского языка, имея определенный профессиональный и жизненный опыт. Апеллировать к этому опыту в условиях курсов иностранного языка можно путем реализации индивидуально-деятельностного подхода. Концепция «учения через деятельность», разработанная американским педагогом Джоном Дьюи, базируется на таких актуальных для «образования взрослых» категориях как учет интересов учащихся, учение через обучение мысли и действию, приобретение знаний в ходе решения задач и преодоления трудностей, свободная творческая работа и сотрудничество.

Реализация данного подхода на занятиях по английскому языку со взрослыми обучающимися возможна через моделирование и анализ определенных жизненных и профессиональных задач, отражающих типичные ситуации, с которыми им предстоит сталкиваться в реальной жизни. При этом в определенной мере необходимо учитывать специальность обучающихся с тем, чтобы они могли реализовать свои профессиональные знания в иностранном языке [Калинина 2006: 65]. Предлагаются такие формы работы со взрослыми обучающимися как ролевая игра, анализ конкретных ситуаций

(кейсов), семинары-дискуссии, диспуты, деловые игры, диалоги и полилоги, другие активные методы обучения [Бирюкова 2015: 152-153; Курьянов 2011], которые вводятся постепенно, с рефлексией по поводу удач и неудач, анализом роли каждого вида деятельности в достижении поставленных целей и задач обучения.

С индивидуально-деятельностным подходом связана и изменяющаяся роль преподавателя в классе. Вместо понятия «педагог» (по семантике – «ведущий ребенка») предлагается использовать термин «андрагог» («ведущий взрослого»). Термин пока еще не прижился в России и в мире, поэтому чаще всего в контексте курсового обучения взрослых английскому языку применяются такие аналоги, как «тьютор», «тренер», «инструктор» (тот, кто ускоряет усвоение материала), «лектор», «советник», «консультант», «наставник» (тот, кто обеспечивает информацией в соответствии с ситуацией), «медиатор» (тот, кто выступает в качестве посредника), «фасилитатор» (тот, кто облегчает процесс обучения), «модератор» (примиритель, посредник, тот, кто сопровождает групповую деятельность участников) [Громкова 2012: 16].

Роль преподавателя, работающего со взрослыми обучающимися, заключается не только в ретрансляции знаний, но и в поддержании, стимулировании потребности в обучении и саморазвитии. Преподаватель должен стремиться к партнёрскому диалогу с учащимися, в котором все равны и имеют право высказывать свою точку зрения. От того, насколько учитель готов к взаимодействию, насколько он открыт для общения и умеет воспринимать каждого учащегося как ценный ресурс, источник знаний и опыта, зависит то, насколько реален и значим для учащихся будет процесс обучения, а значит и результат.

Наконец, в условиях курсов английского языка для взрослых целесообразно активно использовать альтернативные формы оценивания. Так, А.В. Матиенко отмечает, что сегодня в преподавании английского языка явно существует проблема с осуществлением оценивания учебных достижений обучающихся, которая заключается в том, что стремление повысить объективность педагогических измерений приводит к унификации языкового тестирования без учета индивидуальных особенностей обучающихся, их познавательных стилей, их запросов и потребностей [Матиенко 2009: 9].

Это ставит под вопрос использование традиционных тестов в условиях курсов английского языка для взрослых. Традиционные тесты могут быть средством повышения мотивации учащихся в овладении системой языка. Для формирования же внутренней мотивации учения взрослых обучающихся необходима альтернативная практика оценивания учебных достижений. Чаще всего обучение в условиях курсов английского языка носит безоценочный характер, то есть учащиеся не получают отметки. Отметки, равно как и диплом об окончании курсов для них – не самоцель.

Оценивание учебных достижений взрослых может осуществляться, на-

пример, при помощи таких техник, как самооценивание и взаимооценивание, ведения портфолио своих языковых достижений, защита проектов и презентаций, участие в аутентичных ролевых играх или иных. Данные техники оценивания позволяют взрослому применить когнитивные процессы более высокого уровня и показать, чему он научился, какими функциями языка уже овладел, а не только то, что он может вспомнить из изученного материала, полагаясь на свою память.

#### *Заключение*

В современном мире все большее значение для профессионального и личностного развития человека имеет знание английского языка как языка «глобальной» коммуникации. В ответ на этот вызов современности, система образования предлагает взрослым обучающимся новую образовательную услугу – изучение английского языка в курсовом формате. Курсы английского языка при высших учебных заведениях или в частных лингвистических центрах предлагают качественное обучение в предельно сжатые сроки, в удобном формате, без каких-либо строгих входных требований к обучающимся, и строятся с учетом индивидуальных потребностей и андрагогических особенностей взрослых обучающихся.

Взрослые обучающиеся отличаются от детей и студентов в традиционном понимании этого слова наличием высокого запроса по отношению к собственному образованию, желанием контролировать процесс и содержание обучения, самостоятельно ставить цели и отслеживать достижение результатов образовательного процесса. Взрослый обучающийся нуждается в практико-ориентированном обучении, так как стремится применить полученные знания в самой ближайшей перспективе.

С психолого-педагогической точки зрения, взрослый обучающийся – это настолько тонкая материя, что педагогу необходимо не только хорошо знать и уметь преподавать свой предмет, но и быть тонким психологом, работать с индивидуальными особенностями и потребностями каждого взрослого, уметь создавать мотивацию к учению. Все это не может не оказывать влияния на организацию курсового обучения взрослых английскому языку.

Оптимальная организация учебного процесса взрослых на курсах английского языка предполагает, но не ограничивается такими андрагогическими принципами, как учет индивидуальных потребностей взрослого, организация обучения в русле индивидуально-деятельностного подхода, в рамках которого происходит интеграция изучения английского языка и профессиональной сферы взрослого обучающегося, а также актуализация его личностного и профессионального опыта.

В условиях курсов английского языка изменяется и роль преподавателя, который теперь не просто является ретранслятором знаний, но фасилитатором, медиатором, который задействует и активизирует ресурсы взрослого обучающегося, поддерживает в нем необходимый уровень мотивации, способствует эффективному обучению.

Взрослые обучаются эффективно тогда, когда осознают собственную успешность. Осознанию успешности способствует альтернативное оценивание учебных достижений взрослых обучающихся, которое позволяет сопоставить конкретные цели и задачи обучения с умениями и навыками, приобретенными взрослыми в процессе изучения английского языка.

Образование взрослых как наука находится в стадии становления, поэтому несомненно существуют и иные принципы эффективной организации обучения взрослых английскому языку в курсовом формате.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Барановская Т.Ю. Организация дистанционного обучения иностранным языкам на обучающих курсах [Электронный ресурс] / Т.Ю. Барановская // Современные тенденции в дополнительном образовании взрослых, II Междунар. научно-метод. конф., Минск, 27-28 ноября 2014 г. С. 6-9. – URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/104121/1/Барановская-30.pdf>
2. Громкова М. Т. Андрагогика: теория и практика образования взрослых: учебное пособие для системы дополнительного профессионального образования: для студентов вузов, обучающихся по пед. спец. / М.Т. Громкова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 495 с.
3. Завьялова А.Г. Творческий подход к обучению иностранному языку взрослых в системе дополнительного образования [Электронный ресурс] / А.Г. Завьялова // Известия Байкальского гос. ун-та. – 2014. – № 1 (93). – С. 150-155. – URL: <http://izvestia.isea.ru/pdf.asp?id=18849>
4. Калинина А.Г. Индивидуально-ориентированная модель организации дополнительного образования взрослых по иностранным языкам (на материале английского языка): Дис. ... канд. педагог. наук: 13.00.02 / А.Г. Калинина; Нижегородск. гос. лингвист. ун-тет им. Н.А. Добролюбова. – Н. Новгород [б.и.], 2006. – 185 с. – На правах рукоп.
5. Курьянов М.А. Активные методы обучения: Учебно-метод. пособ. [Электронный ресурс] / М.А. Курьянов, В.С. Половцев. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2011. – 80 с. – URL: <http://www.tstu.ru/book/elib/pdf/2011/kuryanov.pdf>
6. Матиенко А.В. Альтернативный контроль в обучении иностранному языку как средство повышения качества языкового образования: Дис. ... д-ра педагог. наук: 13.00.02 / А.В. Матиенко; Тамбовск. гос. ун-тет им. Г.Р.Державина. – Тамбов [б.и.], 2009. – 351 с. – На правах рукоп.
7. Назарьков А.А. Психолого-педагогические основы обучения взрослых иностранному языку в системе дополнительного образования [Электронный ресурс] / А.А. Назарьков // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – Тамбов, Грамота. – 2013. – № 9. – URL: <http://www.gramota.net/materials/2/2013/9/33.html>
8. Biryukova N.A. Understanding Adult Learners as a Core Principle of Effective ESL-Educators. [Electronic Resource] / N.A. Biryukova, S.L. Yakovleva, T.V. Kolesova, L.V. Lezhnina // Review of European Studies. – 2015. – Vol. 7. – № 8. – Pp. 147-155. – URL: [www.ccsenet.org/journal/index.php/res/article/.../25994](http://www.ccsenet.org/journal/index.php/res/article/.../25994)
9. Dubovičiene T. Learning/Teaching EFL to Adult Learners at Language Courses. [Electronic Resource] / T. Dubovičiene, D. Gulbinskiene // Žmogus ir žodis / Svetimosios kalbos. – 2014. – № 3. – Pp. 138-149. – URL: <http://www.zmogusirzodis.leu.lt/index.php/zmogusirzodis/article/viewFile/90/87>

10. Harmer J. The Practice of English Language Teaching / J. Harmer. – Pearson Longman, 2008. – 448 p.
11. Tarnapolsky O. Foreign Language Education: Principles of Teaching English to Adults at Commercial Language Schools and Centres [Electronic Resource] / O. Tarnapolsky // Cogent education. – 2016. – № 3. – URL: <https://www.cogenttoa.com/article/10.1080/2331186X.2015.1135771.pdf>

### **ANDRAGOGIC PRINCIPLES OF TEACHING ENGLISH TO ADULT LEARNERS AT LANGUAGE COURSES**

A.N. Kondakova

M.V. Lomonosov Northern (Arctic) Federal University, Arkhangelsk

The article deals with some concepts in the domain of “adult education”. An adult learner is defined, and some aspects of the teaching and learning process at language courses for adults (such as consideration of individual needs of adult learners, activity approach to teaching, the role of the teacher as facilitator, and alternative assessment) are discussed.

*Key words:* adult education, adult learner, andragogic principles, language course format, motivation, alternative assessment.

*Об авторе:*

КОНДАКОВА Анна Николаевна – ведущий эксперт директората Высшей школы социально-гуманитарных наук и международной коммуникации; аспирант кафедры английского филологии и лингводидактики Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова, *e-mail:* a.kondakova@narfu.ru.

УДК 37.013:811.111

### **К ВОПРОСУ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА**

О.С. Краковская

Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта,  
Калининград

В статье рассматривается сущность организационно-управленческой компетенции преподавателя. Дана характеристика понятий «компетентность» и «компетенция». Обоснована важность организационно-управленческого аспекта в деятельности преподавателя иностранного языка.

*Ключевые слова:* компетентность, компетенция, организационно-управленческая компетенция, преподаватель иностранного языка.

Можно с уверенностью утверждать, что современное образование вошло в такую эпоху, в которой педагогические системы должны быть не