

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии

СОЧНЕВА ЕЛЕНА НИКОЛАЕВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ
КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Направление подготовки 37.04.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы
Бизнес-психология

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой
канд.психол.наук, доцент Дубовик Е. Ю.

25.11.2019

Руководитель магистерской программы
канд.психол.наук, доцент Горнякова М. В.

25.11.2019

Научный руководитель
канд.психол.наук, доцент Дьячук А. А.

25.11.2019

Дата защиты

23.12.2019

Обучающийся

Сочнева Е. Н.

25.11.2019

Оценка

отлично

Красноярск 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ.....	11
1.1. Концептуальные основы осуществления коммуникативных процессов.....	11
1.2. Технологии протекания коммуникаций в бизнес-процессах.....	15
1.3. Коммуникативная компетентность и ее структура.....	22
Выводы по главе 1.....	31
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	33
2.1. Особенности организации коммуникативных процессов сотрудников экономических служб	33
2.2. Исследование личностных характеристик сотрудников экономических служб организаций как основы для развития коммуникативной компетентности.....	38
2.3. Оценка коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций.....	48
Выводы по главе 2.....	55
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ, НАПРАВЛЕННОЙ НА РАЗВИТИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	57
3.1. Основания и принципы построения развивающей программы.....	57
3.2. Практическая часть программы.....	61
Выводы по главе 3.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	67
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	70
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	76

ВВЕДЕНИЕ

Коммуникативные процессы являются основными в организационных процессах. От того, как передается информация, как она понимается сотрудниками, какие коммуникативные умения и средства сформированы у сотрудников зависит успешность реализации целей организации.

В современном бизнесе роль коммуникаций возрастает, так как от них зависит финансовый результат деятельности. В современной науке, начиная с Хоторнского эксперимента, доказано, что нематериальные или социально-психологические факторы, зачастую, имеют больший эффект, нежели материальные. Однако практика современного российского бизнеса показывает, что часто фирмы оказываются в состоянии неэффективности из-за неумения топ-менеджмента выстраивать отношения с работниками, которые позволили бы последним всесторонне раскрыться в труде и принести в результаты деятельности компании наилучший результат.

Особенно необходимо отметить важность и актуальность развития коммуникативной компетентности работников экономических видов деятельности. Сегодня данным вопросам уделяется незначительное внимание, тогда как любая сфера деятельности накладывает на человека ряд особенностей, влияет на формирование и изменение личностных характеристик и компетентности.

Сегодня специалистам в области экономики развивать в себе коммуникативную компетентность необходимо для выполнения ряда задач.

Во-первых, современный бизнес требует быстрого решения задач, на основе скоростного обмена информацией и согласованных решений. Экономисты, по роду своей деятельности, должны взаимодействовать со смежными службами и подразделениями в организации. Все это вызывает необходимость развивать экономистам коммуникативные компетенции.

Во-вторых, увеличение объемов проектной и командной работы вызывает необходимость развития у экономистов навыков коммуникаций и конструктивного сотрудничества.

В-третьих, в профессиональных стандартах для видов экономической деятельности в рамках совета по профессиональным квалификациям по финансовым рынкам выделены умения и навыки, входящие в коммуникативную компетентность.

В-четвертых, несмотря на актуализацию коммуникативных умений и качеств работников экономической сферы можно зафиксировать дефициты развивающих и обучающих программ, разработанных именно для экономистов с учетом социально-психологических условий их профессиональной среды и сформированных личностных особенностей.

Вопросами теории и практики психологических аспектов эффективных коммуникаций занимались известные ученые XX века.

Основные положения теории коммуникации и общения заложили: А.А. Бодалев, А.А. Брудный, Л.А. Карпенко, Я.Л. Коломинский, Ю.С. Крижанская, В.Н. Куницына, В.А. Лабунская, А.А. Леонтьев, М.И. Лисина, В.Н. Панферов, А.А. Реан, Е.И. Рогов, Е.Ф. Тарасов, В.П. Третьяков, Т.Н. Ушакова, J. Bowlby, M. Argyle, J.S. Bruner, A.W. Combs, M.X. Hoffman и др.

Положения о сущности и структуре коммуникативной компетентности принадлежат Г.К. Борозенец, А.А. Залевская, И.А. Зимняя, А.А. Крылов, Е.В. Прозорова, Е.В. Руденский и др.

Теоретические, научно-практические и методологические вопросы социально-психологических аспектов коммуникаций в бизнесе нашли отражение в трудах таких ученых, как: А.А. Бодалев, А.А. Брудный, О.А. Гулевич, Е.В. Сидоренко, С.А. Шапиро, Э. Шейн и др.

Практическим аспектам выстраивания коммуникаций в бизнесе посвящены работы И. Адизеса, Т.Ю. Базарова, Ю.Н. Емельянова, А.Н. Занковского, Г. Минцберга и др. При этом надо отметить, что

практически все авторы рассматривают коммуникации только с позиции получения экономической выгоды, тогда как развитию коммуникативных компетенций они уделяли незначительное внимание, однако вызовы сегодняшнего времени, внедрение национальной системы квалификаций со всеми ее элементами (в частности, профессиональными стандартами), заставляют по-другому взглянуть на эту проблему.

При всей несомненной теоретической и практической значимости существующих исследований и разработок нами выделены следующие противоречия между:

- потребностью оперативного взаимодействия работников экономической сферы в режиме Just-in-time с сотрудниками различных подразделений и недостаточной развитостью коммуникативной компетентности;

- необходимостью командной и проектной работы и отсутствием навыков взаимодействия специалистов экономической сферы;

- требованиями профессиональных стандартов и недостатком коммуникативной компетентности у экономистов.

Данные противоречия определили необходимость рассмотрения социально-психологических условий развития коммуникативной компетентности работников экономической сферы.

Цель: выделить и реализовать социально-психологические условия развития коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб.

Объект: коммуникативная компетентность сотрудников экономических служб.

Предмет: развитие коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб в процессе реализации социально-психологических условий.

Задачи исследования заключаются в следующем.

1. Раскрыть подходы к пониманию коммуникативной компетентности в отечественных и зарубежных исследованиях.

2. Определить особенности коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб.

3. Выявить социально-психологические условия развития коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб

4. Разработать и апробировать программу, направленную на развитие коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций.

Основные положения диссертации базируются на фундаментальных теоретико-методологических разработках, отраженных в трудах классиков психологической науки, а также отечественных и зарубежных ученых в области организационной психологии, бизнес-психологии, институциональной экономической теории, управления персоналом и других.

Теоретико-методологическую основу работы составили:

– компетентностный подход (И.А. Зимняя, О.А. Гулевич, Дж. Равен, Л.А. Петровская, Е.В. Сидоренко, Э. Шейн и др.);

– субъектно-деятельностный подход (А.В. Брушлинский, С.Л. Рубинштейн, Ю.П. Буданцев, А.Н. Занковский, А.В. Соколов и др.);

– принцип активности (К.А. Абульханова, А.Н. Леонтьев, В.А. Петровский и др.);

– принцип развития (Л.И. Анцыферова, Л.С. Выготский, В.И. Слободчиков, Д.И. Фельдштейн и др.);

– теоретические положения о коммуникативной компетентности Е.В. Сидоренко, И.А. Зимней.

Проектная идея заключается в следующем.

Работа в современных условиях, с учетом вызовов времени и социально-психологических условий требует экономистам наращивать коммуникативную компетентность. Для развития коммуникативной

компетентности сотрудникам экономических служб необходимо управлять этим процессом посредством обучения по специально разработанным для них программам, учитывающим их специфику.

В работе были использованы следующие методы исследования.

Теоретические: анализ научных источников, сравнение и обобщение теоретического материала.

Эмпирические методы: опросные методы (пятифакторный личностный опросник NEO PI (Р. МакКрае, П. Кост), тест М. Снайдера), тестовые задания (Е.В. Сидоренко и разработанные экспертами ЦОК для оценки трудовых умений экономистов).

Методы обработки данных: частотный и статистический анализы.

Организация и этапы работы над проектом.

Предпроектный этап (октябрь 2017 г. – май 2018 г.) – выделение теоретических основания проекта, проведение предпроектного исследования коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб, анализ результатов.

Проектный этап (май 2018 г. – май 2019 г.) – разработка программы развития коммуникативной компетентности, апробация его на группе экономистов группы компаний Роснефть.

Аналитический этап (июнь – ноябрь 2019 г.) оценка изменений в коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб, анализ полученных результатов.

Апробация и внедрение проекта исследования проводилось на базе группы компаний Роснефть. В исследовании приняло участие 46 сотрудников экономических служб, в возрасте от 26 до 54 лет. Стаж работы от 2 до 29 лет.

Результаты исследования были представлены на научно-практических конференциях.

VII Международный научно-образовательный форум «Человек, семья и общество: история и перспективы развития» на базе Красноярского

государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева (26 октября 2018 г., г. Красноярск).

II Всероссийская научно-практическая конференция «Власть, бизнес, образование: эффективное партнерство» (16–17 мая 2019 г., г. Красноярск).

По результатам работы опубликованы четыре научные статьи. Общий объем публикаций 3 п. л.

Опубликована статья в журнале, аккредитованном ВАК по вопросам личностных коммуникативных характеристик работников экономических видов деятельности.

Также опубликованы две статьи в соавторстве в журналах, индексируемых в базе Web of Science по вопросам квалификационных требований к работникам экономической сфере в части повышения коммуникативной компетентности и по вопросам развития коммуникативной компетентности студентов экономического направления в процессе профессионального обучения.

Роль коммуникаций в деятельности финансовых работников была рассмотрена в статье, размещенной в сборнике трудов, который индексируется в РИНЦ.

1. Сочнева Е.Н. Исследование навыков эффективных коммуникаций у работников экономических видов деятельности. // Мир науки. Серия Педагогика и психология. 2019. Т. 7. № 4. С. 53–54.

2. Сочнева Е.Н. Роль коммуникаций в деятельности финансовых работников. // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право. Сборник научных трудов. Международная конференция. 2018. С. 383–385.

3. Бровчак С.В., Селиванова М.А., Сочнева Е.Н., Фирсанова О.В., Цыганов А.А., Шубаева В.Г. Вопросы повышения финансовой грамотности студентов высших учебных заведений финансово-экономической направленности. // Перспективы науки и образования. 2019. № 5 (41). С. 130–146.

4. Sochneva E.N., Malakhova A.A., Malimonov I.V., Zyryanova I.I., Kravtsov D.I. Dependent system of qualifications in Russia as a factor of human capital development. // SGEM. International Multidisciplinary Scientific Conference on Social sciences and Arts. 2018. Т. 5. № 1.4. С. 587–593.

Результаты диссертационного исследования используются в преподавании курсов «Менеджмент», «Мотивация труда персонала», «Психология» в Сибирском федеральном университете, Красноярском филиале Академии труда и социальных отношений, а также при подготовке к сдаче экзамена по независимой оценке квалификаций в центре оценки квалификаций г. Красноярска.

Практическая значимость выполненной работы: результаты данной работы могут являться основой для построения бизнес-тренинга по эффективным коммуникациям в бизнесе. Материалы данного исследования могут быть использованы для чтения ряда экономических дисциплин в вузах, в частности: психология, научная организация труда, менеджмент, мотивация труда, институциональная экономика; а также в системе подготовки и повышения квалификации по социально-трудовым вопросам.

В плане конкретизации заявленной новизны на защиту выносятся следующие основные результаты, полученные лично соискателем:

Показана структура и элементы коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб. Представлены этапы развития коммуникативной компетентности, построенные по принципу последовательного их освоения. Определены необходимые компетенции для развития коммуникативной компетентности данной категории сотрудников.

Предложена методика оценки коммуникативной компетентности для каждого элемента (этапа) в структуре коммуникативной компетентности.

Охарактеризованы социально-психологические условия развития коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб. К таковым относятся обращение через анализ реальных профессиональных задач коммуникационных процессов, что направлено на повышение

мотивационной составляющей коммуникативной компетентности, взаимодействие и построение коммуникаций при командной работе, получение положительной обратной связи и процессы групповой динамики как условие поддержки обращения к новым приемам, техникам и др.

Выявлены личностные особенности сотрудников экономических служб, сформированные под воздействием профессиональной среды, которые необходимо учитывать при реализации условий развития коммуникативной компетентности.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Содержит 5 таблиц, 4 рисунка и 2 приложения. списка использованных источников насчитывает 73 наименования, из них 6 на английском языке.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ

1.1. Концептуальные основы осуществления коммуникативных процессов

Для успешной реализации целей необходимо выстраивать коммуникации. Искажение сообщения, неправильно понятое сообщение могут приводить к неудачам, трудностям в решении задач.

Особая роль коммуникационных процессов в бизнесе выделена в технологиях и психологии продаж. Для успешности продаж потенциального клиента необходимо выслушать, распознать потребности, использовать приемы, поддерживающие коммуникацию и создающие условия для поддержания долгосрочного сотрудничества. Другими словами, успешный бизнес держится на длительных отношениях с клиентами, взаимосвязь строится на коммуникациях, которые формируют лояльность коллег, подчиненных и клиентов.

Коммуникационные процессы связаны с возможностью получать и отправлять информацию в любом виде: устно, на текстовом носителе, в цифровом виде.

Автор Е.В. Сидоренко рассматривает коммуникативную способность как природную одаренность человека в общении и как коммуникативную производительность [49, с. 35]. Коммуникативные способности связаны с осуществлением различных коммуникативных задач в различных социальных ситуациях. Данные способности могут иметь различный уровень развития: можно выделить тех, кого можно назвать «гениями» общения, обладающих коммуникативной одаренностью.

Современные условия жизнедеятельности, определяющие важную роль общения, приводят к необходимости развития коммуникативных способностей любого человека. Коммуникации человека могут различаться по направленности: они могут быть направлены на решение задачи,

стремление к сотрудничеству, либо вынужденная, преодолевающая нежелание строить взаимодействие.

Зарубежный исследователь Л. Сассман рассматривает коммуникации как проходящие на различных уровнях: прямой и мета-уровень [69, с. 82]. Мета-коммуникации понимаются им как скрытые предположения, выводы и интерпретации участников, на основе которых формируются явные сообщения. Данный уровень коммуникации основывается на заключениях, связанных с реконструкцией позиции другой стороны:

- я думаю, вот что ты думаешь о том, что я сказал;
- я думаю, вот что ты на самом деле имеешь в виду;
- вот что я на самом деле имею в виду, но надеюсь, что ты этого не понимаешь;
- вот что ты на самом деле имеешь в виду, когда говоришь это;
- я думаю, вот что на самом деле ты пытаешься мне сказать, но не говоришь прямо, потому что... (ты боишься задеть мои чувства, ты боишься, что полная открытость может помешать твоему продвижению и т. д.).

Однако данный уровень коммуникации может по-разному реализовываться в зависимости от открытости коммуникации. Л.Сассман выделяет шкалу открытости коммуникации, положительный полюс которой описывается как открытая, простодушная и не защищающаяся, а противоположный – закрытая настороженная и защищающаяся коммуникация. Если в открытой коммуникации каждое сообщение взвешивается, анализируется и тщательно исследуется, то в закрытой – отправители и получатели сообщений сознательно и намеренно скрывают свои истинные проблемы и истинные «послания», что может приводить к психологическим играм во взаимодействии.

Помимо выделенных игр нарушения в коммуникациях могут быть связаны с «честными ошибками»: несовпадение смысла, который имеют для разных людей одни и те же слова – например, скоро и немедленно. Различные ситуационные факторы и межличностные отношения участников

могут повлиять на оттенки значений, обуславливать преувеличения или отклонения в использовании слов и невербальных сигналов как символов смысла.

Для понимания сообщаемой информации необходимо учитывать не только вербальные, но невербальные символы. Реконструирование содержания сообщаемого связано с набором выделенных Л. Сассманом умений, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Коммуникативные умения по Л. Сассману

Восприятие коммуникативных сигналов	Воспроизведение коммуникативных сигналов
Умение воспринимать коммуникативные сигналы	Умение производить коммуникативные сигналы
вербальные невербальные паралингвистические	вербальные невербальные паралингвистические
Умение воспринимать экспрессивные сигналы, которые партнер предпочел бы скрыть	Умение производить обманные коммуникативные сигналы
вербальные невербальные паралингвистические	вербальные невербальные паралингвистические

Количество умений умножается на количество видов сигналов. Можно выделить несколько видов сигналов – вербальные, невербальные и паралингвистические. Данные сигналы передаются и расшифровываются человеком, поэтому умение расшифровывать и представлять через определенные сигналы информацию могут быть основанием для выделения модели определения необходимых умений для деятельности, оценки развитости тех или иных умений у конкретного человека.

Кодирование сигналов может осуществляться не только намеренно, но и спонтанно. Экспрессивность поведения не связана со способностью воспринимать и расшифровывать чужие сигналы. На эту закономерность указывал, например, Пол Экман, объясняя ее тем, что человек редко получает

правдивую обратную связь в ответ на свои догадки об эмоциональных состояниях других людей [67, с. 90].

Способности к общению зависят от ситуации: у одного и того же человека в разных контекстах, разных «средах» общения могут проявляться по-разному коммуникативные умения. Рассмотрение имеющихся коммуникативных умений позволит описать профиль коммуникативных умений, которые входят в коммуникативную компетентность. Умения могут устойчиво проявляться во взаимодействии данного человека именно с этим партнером или именно в данном, определенном типе ситуаций общения.

Для понимания типов ситуаций общения можно выделить задачи общения, с которыми необходимо справиться, которые можно рассматривать как «вызов» для личности. Данные задачи общения Е.В. Сидоренко обозначила как драмы общения [50].

Таблица 2

Основные характеристики драм общения и примеры [50]

Название драмы	Суть драмы	Контекст
1. Драма слушания	Слушаю, но не слышу	Человек слышит, но в силу различных барьеров воспринимает только часть информации
2. Драма понимания	Слышу, но не понимаю	Человек слышит все, но тот образ, который он формирует под воздействием услышанного и который не соответствует первоначально заданному
3. Драма действия	Понимаю, но сделать не могу	У человека сформирован образ под воздействие услышанного, но он не способен сделать то, что необходимо в соответствии с услышанным
4. Драма Самовыражения	Могу сделать сам, но сформулировать, как это делается, не могу	Человек делает что-то, владеет какими-либо техниками. Но объяснить, как он это делает не в состоянии.

В работах В.К. Тарасова были рассмотрены технологии преодоления затруднений в задачах общении [58, с. 29–32]. Суть развития

коммуникативной компетентности состоит в преодолении этих четырех драм общения.

1.2. Технологии протекания коммуникаций в бизнес-процессах

Эффективность работы организации связана с процессами коммуникации. Одной из задач менеджмента состоит в создании системы коммуникации как между руководителем и персоналом (вертикальная связь), так и между сотрудниками (горизонтальные связи), а также внешние связи (клиенты, поставщики, государственные органы и т.д.), которые обеспечивают эффективность работы компании.

Эффективность коммуникаций в работе организации связана с определенными характеристиками, важными для работы организации. В качестве таковых выделяются следующие.

1. Скорость, оперативность принятия решений. От того, насколько оперативно происходят изменения, определяет и слаженность работы организации и взаимодействие с клиентами.

2. Объективность и полнота. Неправильно или недостаточно полно поставленная задача может привести к потере времени и ресурсов.

3. Актуальность. Насколько полученная информация значима в сложившейся ситуации.

Поэтому руководителю стоит задуматься об информационных потоках и выборе средств коммуникаций.

В связи с этим выделяют эффективные и неэффективные коммуникации [5, с. 67].

Неэффективные коммуникации связаны с ориентацией не на задачу, с использованием оценочных суждений, некорректным истолкованием информации и намерений других участников, неучетом мнения другой стороны, использованием неконструктивных способов разрешения противоречий. Разногласия в итоге выливаются в сопротивление, потерю

командной эффективности и даже саботаж, пока не воцарится баланс власти и уважения.

Эффективная коммуникация, в свою очередь, ставит целью понять взгляды, чувства и мнения окружающих. Когда две стороны слушают друг друга, выигрывают обе. Взаимопонимание и уважение становятся основой сотрудничества, взаимозависимости и лояльности. Успех достигнут, если каждая из сторон скажет: «Да, именно это я и имел в виду. Вы меня поняли».

Обеспечение эффективных коммуникаций в организации связано с решением двух групп проблем:

- организационно характера (структурных коммуникаций);
- межличностного общения.

Проблема в построении эффективных структурных коммуникаций обусловлена неопределенностью взаимоотношениях между отдельными структурными единицами организации, несоответствием распоряжений руководства реальной ситуации, непониманием сотрудниками указаний, информационной избыточностью (недостаточностью) или противоречивостью коммуникации.

В связи с этим выделяют различные виды структурных барьеров, которые могут возникнуть при протекании данных видов коммуникаций:

- непреднамеренное или сознательное искажение сообщений, фильтрация информации;
- информационные перегрузки, приводящие к отсеиванию нужной информации;
- недостатки в структуре организации (большое количество уровней управления, отсутствие устойчивых горизонтальных связей, конфликты между подразделениями);
- высокая степень пространственной дифференциации, приводящая к снижению уровня активности каналов контроля и обратной связи.

Для решения проблем структурных коммуникаций предлагается использовать следующие приемы.

Постоянное регулирование и контроль информационных потоков и каналов. Это позволит снизить процент искажения информации в организации.

Организация системы сбора информации от исполнителей (путем создания действующих каналов от подчиненных к руководству, исключающих фильтрацию информации).

Создание дополнительных каналов для получения информации. Это поможет исключить искажения информации или двойственного понимания информационных сообщений.

Использование современных информационных технологий (решение проблемы создания качественной системы коммуникаций, включающей создание локальной сети, использования электронной почты, выход в Интернет и т.д.).

Планирование рабочих мест с учетом функциональных особенностей и способностей работников. (К таким мероприятиям можно отнести пространственное сближение рабочих мест по принципу технологических линий или цепочек).

Предотвращение возникновения барьеров между различными подразделениями и должностными статусами в организации.

Выше названные меры будут способствовать росту эффективности коммуникационных процессов, которая будет заключаться в снижении барьеров, уменьшении «шумов» и искажений при донесении информации, сближении сотрудников за счет роста количества каналов коммуникаций.

Вторая группа проблем связана с особенностями межличностного общения между сотрудниками, которые связаны с:

– различиями в восприятии сообщения и его основной идеи и концепции (из-за неправильного кодирования сообщения руководителями без учета культуры и установок членов организации; конфликт между сферами компетенции; различные социальные установки членов организаций; индивидуально-типологические особенности сотрудников);

- семантическими барьерами, возникающими из-за плохо сформулированных сообщений, несоответствие стиля и содержанию;
- вербальные барьеры (перебивание партнера, споры и эмоциональные реплики, постановка закрытых вопросов);
- невербальными межличностными преградами (жесты, интонации);
- неудовлетворительной обратной связью (из-за неумения слушать);
- личностными стилями и предпочтениями в коммуникации (прямые ориентированные на задачу, на человека, опосредованные ориентированные на задачу или на человека).

Известный автор Б.Ф. Поршнев выделил следующие виды барьеров в общении [44, с. 86].

Барьер избегания. Это уклонение от контактов с партнером, которые могут оказать на индивида негативное воздействие, когда человек просто избегает общаться с человеком, опасным для него в каком-либо отношении.

Избегание, как вид защиты от воздействия, проявляется не только в избегании людей, но и в уклонении от определенных ситуаций, в которых может возникнуть опасность «вредного» воздействия.

Барьер авторитета. Его проявление заключается в том, что, мы, разделив всех людей на авторитетных и неавторитетных, доверяем мнению первых и отказываем в этом доверии вторым.

Барьер авторитета очень явно всегда проявляется на различных выборах, когда людям необходимо отдать предпочтение тому или иному кандидату.

Барьер непонимания. Это защита от самого сообщений, которая может вызываться речевыми аспектами в речи собеседника.

Существует несколько разновидностей барьеров непонимания, вызываемых различными причинами.

Фонетический барьер непонимания возникает между людьми тогда, когда информация, которую они слышат, в силу каких-то причин ими не воспринимается (скорость, ритм речи, произношение, незнания языка и т.д.).

Семантический барьер возникает между людьми в тех случаях, когда смысл сообщения партнера искажается в силу употребления им слов, которые несут второй смысл, или же жаргонных, сленговых выражений, заимствованных слов, фраз из кинофильмов и анекдотов, в результате чего собеседник, который не знаком с ними, их не понимает и, следовательно, не улавливает смысла всего сообщения.

Для того чтобы избежать потерь, возникающих из-за недостатков межличностного общения, можно использовать приемы, повышающие эффективность коммуникаций:

- предварительная подготовка к передаче сообщения (например, разъяснение основных положений, содержания сообщения);
- снятие семантических барьеров (путем исключения многозначности понятий);
- постоянное внимание к невербальной символической коммуникации (тону подаче сообщения, жестам, мимике и т.д.);
- проявление эмпатии и открытости при общении и передаче сообщений;
- установление обратной связи (следует: развивать умение слушать; задавать вопросы получателю информации о содержании сообщения и степени его восприятия; оценивать невербальную реакцию получателей на сообщение; особенное внимание обращать на жесты, позу и мимику, указывающие на замешательство или непонимание; создавать атмосферу доверия и доброжелательности).

В результате многолетней практики обучения искусству общения доктор Томас Гордон разделил ответные суждения на двенадцать категорий [19]. Каждый раз, когда высказываются эти или подобные суждения, то создаются трудности в общении.

Приказ, указание, команда («Повторите еще раз!», «Говорите медленнее», «Не говорите со мной подобным образом!»).

Предупреждение, угроза, обещание («Еще раз повторится – и с Вами все кончено», «Успокойтесь, и я Вас охотно выслушаю», «Вы пожалеете, если сделаете это»).

Поучение, указание на целесообразность («Вам следует пойти первым», «Это неправильно», «Вам не следует так поступать»).

Совет, рекомендация или решение («Почему бы Вам не сказать так?», «Я бы предложил Вам обжаловать это!», «Попробуйте поступить так»).

Нравоучения, логическая аргументация («Посмотрите на это иначе», «Вам это поручено, значит – это Ваша проблема», «В Вашем возрасте я и такого не имел»).

Осуждение, критика, несогласие, обвинение («То, что Вы сделали, глупо», «Теперь Вы на верном пути», «Я больше не могу спорить с Вами», «Я ведь предупреждал Вас, что это случится»).

Похвала, согласие («Я считаю, что Вы правы», «Это было замечательно», «Мы гордимся Вами»).

Брань, необоснованные обобщения, унижение («Ну хорошо, господин Всезнайка!», «Все женщины одинаковы»).

Интерпретация, анализ, диагностика («Вы действительно в это не верите, не так ли?», «Вы говорите это, чтобы только расстроить меня», «Теперь мне понятно, почему Вы это сделали»).

Успокаивание, сочувствие, утешение, поддержка («В следующий раз Вы будете чувствовать себя лучше», «Я тоже испытывал такое чувство», «Все делают ошибки», «Мы все поддерживаем Вас»).

Выяснение, допрос («Кто Вас надоумил?», «Что же Вы сделаете в следующий раз?»).

Увод от проблемы, отвлечение внимания, шутка («Почему бы Вам не выбросить это из головы?», «Давайте поговорим о чем-нибудь другом», «А что если каждый раз, когда что-либо не получается, бросать заниматься этим?»).

Выделяются различные приемы, которые позволяют выстроить эффективные коммуникации: активное слушание, эмпатическое слушание, контроль над эмоциональным напряжением, гибкость и способность искать компромиссы, невербальные коммуникации [5; 9; 17; 23; 41].

Активное слушание представляет такую манеру слушания собеседника, которая максимально дает понять последнему, что мы очень заинтересованы в том, что он говорит. Сюда включаются такие приемы, как поза, вид слушающего, парафраз некоторых высказываний собеседника, выражение интереса к нему и т. п.

Эмпатическое слушание нацелено на создание огромной симпатии к собеседнику, это когда мы слушаем его «всем сердцем». Отличие от первого приема в том, что в этом случае мы в первую очередь выказываем интерес не к тому, что говорит человек, а к самому человеку.

Контроль над эмоциональным напряжением – это психологические приемы, нацеленные на управление коммуникацией, и в случае возникновения напряжения возможность не доводить его до точки кипения, а, напротив, нивелировать.

Гибкость и способность искать компромиссы – это возможность в любом диалоге найти конструктивное «зерно» и «точку» соприкосновения интересов всех сторон. Также это возможность идти на некоторые уступки в общении и находить альтернативные способы решения возникающих проблем.

Невербальные коммуникации представляют собой коммуникационное взаимодействие между индивидами без использования слов, то есть без речевых и языковых средств, представленных в прямой или какой-либо знаковой форме. Инструментом такого «общения» становится тело человека, обладающее широким диапазоном средств и способов передачи информации, которые включают в себя все формы самовыражения человека.

Потери от неэффективных коммуникаций в хозяйственной деятельности огромны. Неправильно понятое задание, некорректно

сформулированная инструкция, неумение работников слушать друг друга может приводить к потерям времени, ресурсов. Все это в конечном итоге выражается в потерях финансового результата или недополучении его и функционировании в состоянии не потенциально возможной производительности. В связи с этим актуально развивать умения и качества, необходимые для построения эффективных коммуникаций, которые рассматриваются как составляющие коммуникативной компетентности.

1.3. Коммуникативная компетентность и ее структура

Коммуникативная компетентность является одной из ключевых компетентностей, актуальных для современного общества. В 1996 г. в Берне на симпозиуме совета по культурному образованию ЮНЕСКО были выделены пять ключевых компетенций, которые необходимы каждому. Одной из таких компетенций была названа компетенция – владение (mastery) устной и письменной речью.

Коммуникативная компетенция принадлежит к ключевым в процессе формирования специалистов и в европейских странах и США.

В 2010 г. в Лондоне по результатам проекта The Assessment and Teaching of 21st Century Skills (Оценивание и преподавание навыков XXI-го века) были подготовлены Отчеты Всемирного форума по обучению (Learning and Technology World Forum), в которых выделены десять основных навыков, объединенных в четыре группы [66, с. 25]. Группа компетенций, связанная с умением работать, включает в себя и коммуникативную компетентность.

Для описания различных умений и навыков, готовности осуществлять определенную деятельность обращаются к понятию компетентность. В 1984 г. в работе «Competence in modern society: Its Identification, Development and Release» («Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация») Дж. Равен описывает компетентность как то, что способствует достижению лучшего результата в деятельности, в обучении, в

чём угодно [44, с. 82]. Им было выделено 37 явлений, которые ведут к положительному результату. Это, например, продуктивность мышления, критичность мышления, хорошее запоминание, мнемическая способность, точное восприятие, мотивация, самостоятельность, четкое понимание цели, подчинение этой цели различных средств, работа в команде, в компании, хорошее общение.

Компетентность – это актуализируемое, интегративное, базирующееся на знаниях, интеллектуально и социокультурно обусловленное качество, проявляющееся в деятельности, поведении человека, в его взаимодействии с другими людьми в процессе решения разнообразных задач.

Известный российский исследователь И.А. Зимняя разработала структуру компетентности [26, с. 23–30].

По ее мнению, в структуру компетентности прежде всего входят знания. Знание содержания деятельности, знание программы деятельности, знание того, что сопутствует деятельности – это осведомленность человека в той области, которую он осваивает, на разных уровнях глубины знания, как то, что позволяет ему осознать себя как субъекта этой деятельности. Знания составляют первый компонент компетентности.

Второй компонент представляет собой выработанные способности, умения реализовать эти знания: либо на уровне автоматизированных действий (навыков) либо на уровне умений, либо на уровне такого уже сформированного опыта, который фиксируется. Знания–умения–навыки, не исключаются из компетентности как личностного образования, они являются необходимым обязательным ее компонентом.

Но основным компонентом в структуре компетентности, которую предлагает И. А. Зимняя, является ценность, ценностно-смысловое звено. Это осознание и осмысление того, что значит для тебя индивида действие, что значит для него совокупность этих действий, что значит для него сама деятельность, насколько то, что делает человек значимо для него.

Следующий компонент – это компонент регуляции. Если эта черта в своем деятельностном проявлении не выявляется, то мы говорим, что человек не компетентен, он не может, например, в речевом общении прервать общение, не может направить общение в нужное русло, он не может видеть, что это уже неуместно, что это вне меры. В широком смысле это внутренняя регуляция своего поведения, деятельности; в более узком смысле – это компонент компетентности. Компетентный человек (предположим, дипломат) не будет продолжать вести диалог в том ключе, в котором начал, если он видит, что другая сторона его не принимает, тогда он уходит, меняет стратегии самого построения диалога, меняет тактику.

И последний компонент – это готовность. Готовность в психологии трактуется по-разному. И.А. Зимняя использует понятие, которое ввела К.А. Абульханова-Славская, – это мобилизационная готовность [1, с. 29]. Это близко может быть даже к некоторой установочной готовности в смысле Д.Н. Узнадзе, какой-то установки «на...» [59, с. 84]. Готовность, в предложенной И.А. Зимней структуре компетентности, – это мобилизационное состояние включиться в работу. Например, преподавателю прочесть сейчас лекцию по теме, которую он хорошо знает, и часто человек, которому предлагают, говорит: «Я не готов! Я не могу». Он некомпетентен как лектор. Компетентный лектор может в любой момент, если он знает содержание, если для него это ценно, если он достаточно регулируем, он говорит: «Хорошо! Когда читать? Через 5 минут?» И он идет в аудиторию.

Предложенная структура компетентности (знания, опыт, ценность, эмоционально-волевая регуляция, готовность) позволяет управлять ее формированием [23, с. 65].

В подходе И.А. Зимней выделяются группы компетентностей: по отношению к себе, по отношению к обществу и по отношению к деятельности. По мнению ученого, любая компетентность – социальна по сути. Поэтому И.А. Зимняя назвала их социальными компетентностями. Ею выделено пять основных ключевых социальных компетентностей.

Первая – это компетентность здоровьесбережения. Она представлена и в списке Дж. Равена, DeSeCo, во многих списках ключевых компетенций понимается как компетенция здоровья, компетенция обращения внимания на здоровье и т.п. Данная компетентность, которая включает все пять компонентов структуры.

Первый компонент компетентности здоровьесбережения – знания о себе, как организме. Второй компонент – это опыт реализации этих знаний. Это здоровьесберегающий образ жизни, это и питание, и гимнастика, и спорт. Сейчас во всех документах прописано, что молодежь должна заниматься спортом, вести здоровый образ жизни и т.д. И третий компонент структуры компетентности здоровьесбережения – это ценность здоровья. Надо думать о себе, надо заботиться о своем здоровье и понимать, что здоровье это ценность не только твоя, это ценность твоего работодателя, это ценность страны, это ценность для детей, это вообще социальная ценность. Следующий компонент структуры компетентности здоровьесбережения – это регуляция. Готовность, как пятый компонент структуры. Готовность здоровьесбережения воспитывается.

Второй элемент в структуре компетентности – это компетентность взаимодействия. Абсолютно во всех работах по этой проблеме подчеркивается, что взаимодействие, межличностное взаимодействие, социальное взаимодействие – это две особенности, которые характеризуют человека как личность. Поэтому личностные качества – вот в этом проявлении компетентности взаимодействия в социальном плане очень важны. Например, человек не хочет «встать», «подняться», чтобы помочь другим, чтобы наладить взаимодействие с ними, поддержать взаимодействие с другими. Этот человек становится социально как бы изолированным.

Следующая из выделенных социальных компетентностей – это гражданственность, связанная с принятием государственного устройства, ответственности гражданина, это соблюдение всех прав и обязанностей.

Следующая социальная компетентность или информационно-технологическая, которая сегодня рассматривается как важнейшая. Информационно-технологическая компетентность включает прием, переработку, выдачу информации, ее преобразование, массмедийные и мультимедийные технологии, компьютерную грамотность, владение электронной интернет технологией.

И, наконец, последняя социальная компетентность – это коммуникативная компетентность. Коммуникативная компетентность человека – это прижизненно формируемое на базе врожденной языковой способности приобретения и использования языковых средств и способов формирования мысли, этно-социо-культурнообусловленное личностное качество человека, актуализируемое его рецептивно-продуктивной речевой деятельностью в процессе взаимодействия с другими людьми [53, с. 77].

Обобщая все вышеизложенное, можем заключить, что коммуникативная компетентность – это навыки и умения человека общаться, достигать консенсуса, выходить из конфликтных ситуаций и получать всю информацию в полном объеме, которую доносит до него собеседник.

Данная компетентность по-разному истолковывается авторами.

Так, Д.И. Изаренков в понятии «коммуникативная компетентность» следующие параметры:

- принадлежность коммуникативной компетентности к интеллектуальным способностям индивида;
- деятельностный характер проявления этих способностей (речь индивида);
- формирование коммуникативных навыков, которое происходит либо самостоятельно, в процессе приспособления к естественной среде, либо посредством развивающего обучения (процесс обучения может как формировать данные навыки, так и развивать имеющиеся);
- проявление способностей в разных видах речевой деятельности [27, с. 55].

Другой автор Ю.М. Жуков считает, что коммуникативная компетентность – это способность устанавливать контакты с людьми и навыки эффективного общения [21, с. 82].

К такому мнению склоняется также О.М. Казарцева, которая считает, что коммуникативная компетентность нацелена на получение знаний, умений и навыков, обеспечивающих понимание чужих мыслей и формирование собственного речевого поведения, способствующего достижению целей [31, с. 96].

Исследователь Ю.П. Федоренко рассматривает коммуникативную компетентность как навыки компетенций из отраслей лингвистики [59, с. 102].

Автор И.А. Леонтьева, исследовав коммуникативную компетентность, пришла к следующим выводам:

- коммуникативная компетентность индивида относится к сферам профессионального и личного развития;
- коммуникативная компетентность присутствует в квалификационных характеристиках на всех уровнях, а сегодня это профессиональные стандарты;
- коммуникативная компетентность – это одно из требований современного рынка труда;
- коммуникативная компетентность может рассматриваться как образовательная компетенция [31, с. 91].

Исследователь Ю.С. Вторникова разработала свою модель коммуникативной компетентности. Она включает коммуникативные знания, умения, навыки, склонности и ориентиры.

К знаниям она относит лексику, грамматику, знание типов вербального взаимодействия, владение письменной речью.

К умениям она относит умение общаться, понимать и быть понятым в любых ситуациях, умение слушать и понимать людей из различных

сообществ, умение читать и понимать тексты, умение убедительно формулировать свои мысли, навыки самопрезентации и ведение дискуссий.

К склонностям автор относит понимание других культур и позитивное отношение к родному языку, открытое признание мыслей и высказываний других людей, участие в конструктивном диалоге, уверенность при публичных выступлениях, позитивное отношение к межкультурным коммуникациям [11, с. 89].

Стоит отметить, что среди ученых отсутствует единое мнение в определении структуры коммуникативной компетентности.

Так, О.О. Павленко считает, что структура модели коммуникативной компетентности содержит набор знаний, включающий языковые, культурно-содержательные, предметно-содержательные, социально-психологические, а также навыки пользоваться ими для эффективного решения задач в процессе коммуникации и посредством коммуникаций [36, с. 21].

Исследователь Н. Гез в структуре коммуникативной компетентности выделяет следующие составляющие.

1. Вербально-коммуникативная компетенция. Это способность получать, систематизировать и при необходимости вспоминать и использовать полученные знания.

2. Лингвистическая компетенция. Это способность понимать и воспроизводить речь с помощью знаков и правил.

3. Вербально-когнитивная компетенция. Это оценки условий использования тех или иных языковых единиц и дефиниций

4. Метакоммуникативная компетенция. Это способность анализа средств речевого общения [14, с. 18].

Автор С.В. Козак трактует коммуникативную компетентность как совокупность четырех компетенций: лингвистической, социокультурной, стратегической и профессиональной [29, с. 7].

Подытоживая рассмотренные позиции, выделим ключевые элементы структуры коммуникативной компетентности. Первый элемент – это

«Готовность», которая показывает насколько человек готов к развитию в данной сфере. Для того чтобы понимать необходимость развития надо уже обладать базовыми компетенциями в области коммуникаций.

Второй элемент – «Знания». Он расширяет у индивида возможности применения различных инструментов, техник и технологий при осуществлении коммуникативного процесса.

Третий элемент – «Умение или способность». Компетенции в рамках этого элемента позволяют индивиду анализировать ситуацию и безошибочно применять необходимые технологии.

Четвертый элемент – «Регуляция». Он позволяет управлять процессами коммуникаций. Переводить разговор в нужное русло, получать необходимую информацию от собеседника и т. п.

Пятый элемент – «Мобилизационная готовность». В рамках коммуникативной компетентности она позволяет индивиду без страха вступать в любую коммуникацию, как на уровне отдельных собеседников, так и на уровне большой аудитории. Компетенции в рамках данного элемента дают индивиду уверенность в его способностях и возможностях. Освоив эту группу компетенций, индивид находится на самом высоком уровне развития коммуникативной компетентности.

Сказанное обуславливает необходимость выстраивания иерархии представленных элементов коммуникативной компетентности от низшего к высшему. При этом, не освоив более низкий уровень в структуре коммуникативной компетентности, индивид не может перейти к более высокому (он будет к ней попросту не готов).

Наглядно это можно представить в виде иерархии структурных элементов коммуникативной компетентности.



Рисунок 1. Иерархия (этапы) развития коммуникативной компетентности

Таким образом, если индивид не освоил первый уровень «Готовность», который достигается через актуализацию мотивов и первичное знакомство с объективной содержательной стороной явления коммуникативной компетентности, то он не в состоянии получать знания и перейти на второй уровень («Знания»), так как он психологически к этому не готов.

Не освоив уровень или этап «Знания», индивид не в состоянии перейти на уровень «Способности, умения», так как для их формирования нужны базовые знания. Знания – это первичный уровень формирования способностей и навыков.

Не сформировав способности и умения, индивид не в состоянии управлять коммуникацией и перейти на более высокий уровень «Регулирование», так как управление процессами коммуникаций требует более развитых компетенций, чем просто навыки коммуникаций.

Не освоив уровень и этап «Регулирование», индивид не в состоянии перейти к мобилизационной готовности (уровень «Мобилизационная готовность»), когда он готов выступать в любой аудитории и на любую публику, коммуницировать на всех уровнях без страха и опасения. Освоив данную компетенцию, индивид способен к преподаванию по вопросам коммуникативной компетентности.

Выводы по главе 1

Коммуникация – это процесс взаимодействия индивидов между собой.

Если эта коммуникация подразумевает под собой какую-то цель, то тогда мы говорим о необходимости развития коммуникативной компетентности у индивида.

В бизнесе коммуникации несут цель решения задач, связанных с сопровождением бизнес-процессов. Эффективность коммуникаций с этой точки зрения определяется решением этих задач, но это достигается только посредством решения психологических задач, что возможно через преодоление четырех драм общения В.К. Тарасова.

Коммуникация сложный процесс, эффективность проведения которого требует наличия определенных компетенций.

Компетенции представляют собой личностные способности, приводящие к эффективным коммуникациям. К ним относится наличие навыков активного слушания, умения слышать и воспринимать информацию, доносимую от собеседника в полном объеме, навык управления беседой, умение получать необходимую информацию от собеседника, умение считывать ту информацию, которую собеседник хочет донести на самом деле, а не на словах.

Совокупность компетенций, позволяющих эффективно вести коммуникации, структурированных по группам представляет собой коммуникативную компетентность.

Таким образом, коммуникативная компетентность – это навыки и умения человека общаться, достигать консенсуса, выходить из конфликтных ситуаций и получать всю информацию в полном объеме, которую доносит до него собеседник.

Коммуникативная компетентность представлена сложной структурой, в которой целесообразно выделить пять взаимосвязанных элементов.

Первый – это ценность, которая определяет мотивацию развития коммуникативной компетентности. Сама ценность – тоже элемент компетентности за счет того, что она является побудительно-действенным мотивом к развитию и ее появление – это также следствие развития индивида в рамках коммуникативной компетентности.

Второй элемент – это, непосредственно, знания, которые приобретаются за счет изучения чужого опыта, теории и методологии предмета, техник и технологий общения. Индивид знакомится или получает информацию об этом на уровне поучения знаний.

Третий элемент – это выработанные способности. Индивид практикует полученные знания, использует чужие примеры для достижения результата в коммуникациях. Как только реакции и действия индивида дойдут до уровня автоматизма – можно считать, что он освоил этот элемент компетентности.

Четвертый элемент – это регуляция или управления процессом коммуникаций. На этой стадии индивид уже не только отточил навыки общения и получения информации, но он уже способен подбирать методы, приемы и стратегии для управления беседой. Также он способен уже вырабатывать свои практики.

Пятый элемент – это мобилизационная готовность. Он позволяет индивиду побороть страх общения в любых ситуациях или публичного выступления, он готов общаться везде и всегда. Он получает от этого удовольствие и результат – достижение цели.

Представленные компоненты коммуникативной компетентности, безусловно, целесообразно выстроить по уровневому признаку: от первого к пятому. Потому что прохождение каждого последующего возможно только после предыдущего. Развитие коммуникативной компетентности, таким образом, целесообразно выстраивать от первого уровня к пятому, предлагая для каждого уровня свой набор инструментов работы.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ ОРГАНИЗАЦИЙ

2.1. Особенности организации коммуникативных процессов сотрудников экономических служб

Вслед за Л. Джуэллом можно выделить четыре традиционных направления исследований коммуникации в организации [19, с. 110].

1. Использование коммуникативных каналов, эффективность различных каналов в различных ситуациях.
2. Направление коммуникативных связей и вид послания.
3. Направление коммуникативных связей и точность послания.
4. Влияние коммуникативных схем на выполнение работы и удовлетворенность трудом.

Относительно организационных аспектов большое внимание уделяется коммуникациям в системе публик рилейнз – PR (В.М. Березин, Е.Н. Голубкова, И.В. Крылов, А.П. Панкрухин, А.А. Романов, Ф.И. Шарков и др.), что не раскрывает всего многообразия коммуникационных процессов и их роли в организационных процессах. Достаточно узкий подход к изучению коммуникации отмечает В.А. Спивак: традиционно большое внимание уделяется направлениям, которые связаны с формальными каналами, т.е. создаваемыми намеренно руководством компании в целях достижения, в первую очередь, интересов компании [52, с. 66]. При этом в меньшей степени обсуждаются экономические аспекты коммуникации, как фактора экономического развития. Неэффективность коммуникационных процессов может приводить к увеличению затрат, необходимости переделывать задания, что увеличивает ресурсы.

Умение оценивать важность информации, выбирать адекватные средства взаимодействия с другими сотрудниками для решения организационных задач, адекватные способы общения важно для любого сотрудника, независимо от вида деятельности. Однако сфера

профессиональной деятельности накладывает определенный отпечаток на особенности протекания коммуникативных процессов, на развитие коммуникативной компетентности.

Рассмотрим особенности психологического взаимодействия на работе сотрудников финансовых служб. Безусловно, как и все другие виды деятельности, финансовая деятельность накладывает определенные условия и факторы. К работникам финансовых служб относятся бухгалтера, финансисты, экономисты, банковские служащие и т. п.

Итак, во-первых, работники финансовых служб более других подвержены восприятию информации через факты. Постоянная работа с цифрами, фактами и документами приводит к тому, что человек начинает воспринимать все сказанное буквально и часто не видит или не хочет видеть вкладываемый смысл. Именно поэтому сотрудники финансовых служб очень плохо воспринимают невербальную информацию.

Вторая особенность заключается в том, что специфика работы делает сотрудников финансовых служб крайне сдержанными. Общеизвестно, что финансист должен быть серьезен, собран, лишен юмора в рабочей обстановке. Этого зачастую требует от них даже корпоративная культура. Это приводит к тому, что они часто не могут до конца выразить свои эмоции или высказаться. Зачастую они даже с трудом идут на открытый конфликт и прямое выражение своих мыслей и чувств. При этом, как известно, конфликт на начальной стадии – это позитивный элемент в деятельности и развитии любой организации. Конфликт позволяет враждующим сторонам понять точку зрения друг друга и при правильном управлении конфликтной ситуацией он способен позитивно сказаться как на отношениях в дальнейшем, так и на эффективности деятельности в целом.

Третьим, и немаловажным аспектом деятельности работников финансовых служб является то, что они зачастую выражаются языком очень подробного законодательства и жесткой терминологии, создавая тем самым семантические барьеры в общении. При этом у них слабо развита образность

мышления, дающая понимание того, что другие люди не в состоянии понимать их язык. Сотрудники финансовых служб часто начинают какие-либо обращения к работникам с формулировок законов и даже их цитированием. При этом они их, как правило, помнят наизусть. Но у них практически полностью отсутствует понимание, что другие работники не выражаются формулировками законов и не способны также их воспринимать.

Четвертой особенностью является то, что представители финансовой сферы очень скептически относятся к психологии и к различным видам тренингов. Поэтому для получения и формирования навыков коммуникаций предлагать тренинг по эффективным коммуникациям на первоначальной стадии внедрения коммуникаций – дело бесполезное.

Пятой особенностью является восприятие времени финансистами. Эта особенность вытекает из первой. Финансисты очень высоко ценят свое время. Восприятие времени у них особенное. Известно, что отрезки времени, заполненные большим количеством разнообразных и интересных событий или собственных действий, воспринимаются как очень быстро проходящие [5]. Наоборот, промежутки времени, заполненные небольшим количеством событий или действий, особенно если они при этом однообразны и неинтересны, воспринимаются как очень медленно идущие. Финансисты стараются максимально заполнить время действиями, при этом на общение у них зачастую времени не остается, что негативно сказывается на коммуникативной среде в целом.

Выявленные проблемы требуют решений. В частности, необходимо определить: как строить коммуникацию внешним контрагентам с работниками финансовых служб, и как выстроить эффективные коммуникации внутри самой службы.

Прежде всего, надо понимать, что финансист хорошо видит и воспринимает цифры, как было сказано выше. Начать надо с того, что объяснить ему, что из-за конфликтных ситуаций или не выстроенных

коммуникаций он на определенных этапах теряет прибыль. Показать это необходимо в цифрах, что, например, на таком то этапе бизнес-процесса из-за того, что он находится в конфликте с другим работником – его работа была выполнена не столь быстро. Следовательно он не получит желаемый результат, например, в виде премии за выполненную работу.

Для иллюстрации ситуации рассмотрим конкретный пример. В одной известной автору фирме учредители вступили в конфликт с директором. В институциональной экономике это называется проблема «принципал–агент». Принципал – собственник, агент – наемный менеджер. Дело в том, что видение наемного менеджера и учредителей всегда различаются. Наемный менеджер непосредственно ведет дела, тогда как учредители занимаются стратегическим планированием. В рассматриваемом примере в результате конфликта директор уволился. И что происходит далее понятно любому экономисту или менеджеру. Директор вел дела, был в курсе всего, и у него уже был некий контент переговоров с контрагентами, были уже некоторые, известные только ему, обязательства и договоренности. После его ухода, первое время эти обязанности взяли на себя учредители. Но дело в том, что они не смогли моментально влиться в «канву» его связей и договоренностей с внешними стейкхолдерами. Потому что это невозможно сделать быстро в принципе из-за того, что требуется время для изучения ситуации. Но для бизнеса любые промедления, заминки или не состыковки выливаются в финансовые потери. Бизнес-процесс не может быть остановлен, а клиент не может ждать. В итоге взявшие на себя обязанности учредители не смогли заключить некоторые нужные контракты просто потому, что либо долго разбирались в ситуации, либо неправильно понимали позицию контрагентов и поэтому неверно вели переговоры. Правильно и корректно вести переговоры мог только тот, кто их начал. Необходимо было выстраивать отношения с бывшим директором и договариваться с ним о том, чтобы он закончил все начатые бизнес-процессы. В данном примере можно посчитать

конкретный экономический ущерб, который измеряется как недополученная прибыль. В экономике это называется альтернативные издержки.

Любой конфликт выливается в простои на работе, недопроизводство, снижение производительности труда, а это уже измеримые потери. Для финансиста ничего не может быть убедительнее, чем количественная демонстрация проблемы. Финансисты – это люди строгой дисциплины, логики, они, как правило, работают на результат. Поэтому осознание потерь может подтолкнуть их к коммуникациям и выстраиванию отношений. На первом шаге они это сделают из чувства долга, потом, осознав, что это несет только позитивные стороны, они будут выстраивать коммуникации по привычке.

Для формирования навыков эффективных коммуникаций и мотивации погружения в психологию общения можно воздействовать на ту самую особенность финансиста, которая называется ощущение времени. Необходимо донести до него, что навыки эффективного общения помогут ему сократить время переговоров и сделать их более продуктивными. Сказанное особенно актуально для руководителей финансовых служб.

Другой подход, который может подтолкнуть работников финансовых служб к построению эффективных коммуникаций, заключается в том, чтобы воздействовать на их другую особенность или черту поведения – склонность к порядку и следованию предписаний. Можно прописать в локальных нормативно-правовых актах требования к обучению эффективным коммуникациям или хотя бы прописать это в кодексе корпоративной этики. Часто именно принуждение к необходимости изучения эффективных коммуникаций может повлечь позитивный результат и заинтересовать работников в плане выстраивания отношений.

Исходя из того, что финансисты мало внимания уделяют общению в принципе, то в организации необходимо уделять коммуникативным процессам должное внимание. Например, путем организации обычных корпоративных праздников или других совместных встреч. При этом

необходимо учитывать низкий уровень коммуникативности работников финансовой сферы, поэтому такие мероприятия целесообразно проводить с приглашением или участием сотрудников других отделов (служб, подразделений). Таким образом, любые организационные мероприятия должны происходить централизованно, извне по отношению к финансовой службе, нести идею общего сплочения и единения.

Таким образом, развитие коммуникативной компетентности работников финансовых служб возможно через целевой подход, который бы однозначно связывал систему коммуникаций и результаты деятельности.

Актуализация необходимости выстраивать коммуникацию возможно через внешние формы организации: закрепление в локально нормативно-правовых актах норм. Также необходимо уделять внимание централизованным корпоративным мероприятиям для сплочения работников.

2.2. Исследование личностных характеристик сотрудников экономических служб организаций как основы для развития коммуникативной компетентности

Создание условий для эффективных коммуникаций в организации связано с личностными особенностями и коммуникативными способностями, которую вслед за Е.С. Сидоренко можно рассматривать и как природную одаренность в общении и как коммуникативная производительность – применение коммуникативной компетентности для решения конкретных задач, достигая договоренностей и ясного понимания целей [50, с. 18]. Автор отмечает, что коммуникативная компетентность может быть развита в течение жизни. Она также может и снижаться под воздействием внешних факторов (образ жизни, особенности профессиональной деятельности и т. п.).

Однако в исследованиях коммуникативной компетентности не в полной мере уделяется внимание влиянию профессиональной деятельности на уровень развития и специфику коммуникативной компетентности.

Важность и значимость развития коммуникативных компетенций для работников экономических видов деятельности особенно актуальна в связи с их большим численным количеством и наличием таких видов деятельности абсолютно во всех организациях. Также развитие коммуникативной компетентности у экономистов важно в силу специфики и особенностей их работы, формирующей определенные характерные особенности их личности. Под экономическими видами деятельности мы будем понимать те виды, которые относятся к образовательному направлению «Экономика»: бухгалтера, экономисты, финансисты, работники налоговых органов, страховых компаний, банковские служащие и другие. Специалистов в рамках направления «Менеджмент» мы в данном исследовании рассматривать не будем, так как они отличаются от экономистов другими внутренними психолого-личностными характеристиками.

Для понимания сформированности коммуникативной компетентности необходимо выделить личностный компонент, направленность на коммуникации, взаимодействие и общение сотрудника, а также умения, навыки, необходимые для осуществления процессов коммуникации.

Изучение личностных качеств мы будем осуществлять через выделение устойчивых черт – обобщенных характеристик, проявляющиеся в поведении, являющиеся структурными компонентами личности (Г. Олпорт, Дж. Гилфорд, Р. Кэттелл, Г. Айзенк, Р. МакКрэй, П. Кост и др.). В качестве современной модели, описывающий базовые универсальные личностные качества, выступает факторная модель «Большая пятерка» личностных черт. В данной психолексической модели выделены пять основных факторов: «нейротизм» (neuroticism, N), «экстраверсия» (extraversion, E), «открытость опыту» (openness to experience, O), «согласие» (agreeableness, A) и «сознательность» (conscientiousness, C) [70, с.85].

Для оценки личностных факторов были разработаны опросники на основе факторизации прилагательных, используемых для описания людей. Выделенные в результате факторного анализа базовые качества представлены на рисунке 2.

Данные факторы были положены в основу методики NEO PI (П. Коста и Р. МакКраэ), одного из вариантов модели [71, с. 14–24].



Рисунок 2. Структура личностных факторов модели «Big Five»
в методике NEO PI

Рассмотрим содержание основных шкал. Каждая шкала представлена двумя полюсами, отражающими содержание, а также в структуру шкалы входят подшкалы.

Экстраверсия – интроверсия: открытость новым впечатлениям, направленность на внешние стимулы либо замкнутость и уединённое поведение.

В структуру данной шкалы входят активность – пассивность, доминирование – подчиненность, общительность – замкнутость, поиск или избегание впечатлений, привлечение или избегание внимания со стороны других.

Привязанность – обособленность: данная шкала позволяет оценить отношение к другим людям, которое находит уточнение в следующих характеристиках теплота или равнодушие, сотрудничество – соперничество, доверчивость или подозрительность, понимание либо непонимание других, уважение других или самоуважение. Высокие значения по шкале характеризуют умение сопереживать, терпимо относиться к недостаткам других, ответственность за общее дело, добросовестное и ответственное выполнение взятых на себя поручений. Низкие значения свидетельствуют о предпочтении держать дистанцию, иметь обособленную позицию при взаимодействии с другими, избегать общественных поручений.

Самоконтроль – импульсивность характеризует настойчивость, ответственность, обязательность, точность и аккуратность в делах, предусмотрительность, волевая регуляция. Представленность данных качеств находит выражение в высоких значениях шкалы. Низкие значения по данной шкале свидетельствуют о естественности поведения, беспечности, склонности к необдуманным поступкам.

Эмоциональная неустойчивость – эмоциональная устойчивость характеризует способность контролировать свои эмоции и импульсивные влечения. Высокие значения по этому фактору характеризуют тревожность, напряженность, депрессивность, капризность. Низкие значения по этому фактору характеризуют о самодостаточности, уверенности в своих силах, спокойствии, постоянство в своих планах и привязанностях, не поддающихся случайным колебаниям настроения.

Экспрессивность – практичность характеризует способы получения информации, направленность на новое, открытость опыту. Выраженная экспрессивность характеризуется любопытством, интересом к различным сторонам жизни, легкой обучаемостью, недостаточной серьезностью к систематической научной деятельности. Доверяет своим чувствам и интуиции, мало обращает внимания на текущие повседневные дела и обязанности, избегает рутинной работы. Человек с выраженной чертой практичности по своему складу реалист, хорошо адаптирован в обыденной жизни. Он трезво и реалистично смотрит на жизнь, верит в материальные ценности больше, чем в отвлеченные идеи. Негибкий и неартистичный, часто простой и лишенный чувства юмора в обычной жизни, он проявляет постоянство своих привычек и интересов. Такой человек не любит резких перемен в своей жизни, он предпочитает постоянство и надежность во всем, что его окружает. Он несентиментален, поэтому его трудно вывести из равновесия, повлиять на сделанный выбор. Ко всем жизненным событиям такой человек подходит с логической меркой, ищет рациональных объяснений и практической выгоды.

Чем выше или ниже значение показателей, тем ярче выражена склонность человека к той или иной черте. Минимальное количество баллов для основных факторов – 15, максимальное – 75. Низкими считаются оценки от 15 до 40 баллов, высокими – от 51 до 75.

С целью выявления личностных особенностей сотрудников экономических служб были опрошены сотрудники группы компаний Роснефть в количестве 46 человек в возрасте от 26 до 54 лет. Стаж работы от 2 до 29 лет.

На основе результатов, полученных на выборке, были рассчитаны средние значения по каждой характеристике. Результаты по выборке представлены в таблице 3.

Таблица 3

Среднегрупповые значения показателей работников экономических видов
деятельности по шкалам методики NEO PI

Название шкалы	Баллы														Название шкалы
	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75		
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Интроверсия				25											Экстраверсия
Пассивность															Активность
Подчиненность															Доминирование
Замкнутость															Общительность
Избегание впечатлений															Поиск впечатлений
Избегания внимания															Привлечение внимания
Обособленность			22												Привязанность
Равнодушие															Теплота
Соперничество															Сотрудничество
Подозрительность															Доверчивость
Непонимание															Понимание
Самоуважение															Уважение других
Импульсивность													70		Самоконтроль
Неаккуратность															Аккуратность
Отсутствие настойчивости															Настойчивость
Безответственность															Ответственность
Импульсивность															Самоконтроль поведения
Беспечность															Предусмотрительность
Эмоциональная устойчивость									49						Эмоциональная неустойчивость
Беззаботность															Тревожность
Расслабленность															Напряженность
Эмоциональная комфортность															Депрессивность
Самодостаточность															Самокритика
Эмоциональная стабильность															Эмоциональная лабильность
Практичность			20												Экспрессивность
Консерватизм															Любопытство
Реалистичность															Любознательность
Отсутствие артистичности															Артистичность
Нечувствительность															Сензитивность
Ригидность															Пластичность

Как видно из таблицы, по фактору «Интроверсия–Экстраверсия» выявлена ярко выраженная интроверсия у большинства опрошенных. Наибольшие значения по характеристикам набрали характеристики «Замкнутость» и «Избегание впечатлений». Наличие характеристик замкнутости естественно: вид деятельности экономиста заставляет человека иметь дело с коммерческой тайной, разглашение которой может быть опасно. Кроме того, любые данные организации разглашать невозможно или небезопасно. В итоге у человека вырабатывается сдержанность, нежелание общения, уход в себя и другие подобные качества. Экономисты боятся коммуникаций хотя бы потому, что более других опасаются случайно в разговоре выдать лишнюю информацию, ведь именно они, в конечном итоге, владеют самой важной информацией об организации.

По фактору «Привязанность – Обособленность» перевес в сторону «Обособленности», особенно выражены значения по шкале «Подозрительность» и «Непонимание». Непонимание – это следствие низких коммуникативных способностей. Можно, наверное, теоретически представить бухгалтера, который весело и доверительно общается с окружающими, но скорее это уже не бухгалтер. Подозрительность выражена, скорее всего с тем, что работа их связана по большей части с коммерческой тайной, поэтому коммуникации они скорее воспринимают, как вред, а не благо.

По фактору «Импульсивность – Самоконтроль» мы видим высокую степень самоконтроля, особенно высоки такие характеристики, как высокая аккуратность, настойчивость, самоконтроль поведения и ответственность. По этим позициям было набрано максимальное количество баллов.

По фактору «Эмоциональная устойчивость – Эмоциональная неустойчивость» можно отметить высокие уровни тревожности, напряженности и даже депрессивности. Это неудивительно, при современном уровне контроля надзорных органов за соблюдением качества финансово-экономической отчетности. В периоды сдачи отчетности

бухгалтера в прямом смысле «живут» на работе, оставаясь там иногда до утра. Это приводит к усталости, переживаниям, и, как следствие, депрессивным состояниям.

По фактору «Экспрессивность – Практичность» выделена развитость таких качеств, как реалистичность, отсутствие артистизма и ригидность. Достаточно интересным является высокие значения по шкале «любопытство». Можно предположить, что экономисты часто интересуются новыми формами проведения бизнес-процессов, или изменениями нормативно-правовой базы в финансово-экономической сфере.

Обобщая полученные результаты, можно выделить, что экономистам свойства интроверсия, замкнутость, высокий самоконтроль, аккуратность, настойчивость, практичность, подозрительность, тревожность, ригидность.

Данные результаты необходимо учитывать при разработке социально-психологических условий развития коммуникативной компетентности.

Несмотря на низкий уровень развитости качеств, связанных с взаимодействием с другими людьми, необходимо создавать условия для развития сотрудничества, навыки совместной работы, при проектировании заданий таким образом, чтобы один их человек не мог решить, и у него возникала потребность в коммуникациях. Также необходимо развивать навыки понимания, чтения вербальной и невербальной коммуникаций.

Также мы видим необходимость развития самокритичности как условия для понимания, что сотрудник также может ошибаться, что позволит осуществить контроль за выполнением задач.

В связи со спецификой видов деятельности, характеристиками эффективных коммуникаций в переводе на язык бизнеса могут выступать следующие умения и качества.

Готовность советоваться с окружающими. Не все вопросы даже профессионального плана можно решить самостоятельно. Советоваться и обсуждать – это характеристика, необходимая экономисту. Например, рассмотрим вопрос перехода на специальные налоговые режимы. Сегодня

организация сама вправе выбирать этот режим. Каждый из них имеет плюсы и минусы. Можно самостоятельно сделать анализ того, какой режим эффективнее для конкретной организации. Можно даже это просчитать с точки зрения экономии на налогах. Но, есть недостатки такого принятия решения. Если мы его не обсудили с коллегами, то выбирая по одному критерию – экономии на налогах, мы можем не понять проблемы с точки зрения разных аспектов. Например, компания планирует заниматься государственными закупками, участвовать в них как поставщик, но тогда любой специальный налоговый режим, каким бы он ни был экономичным, приведет к сложностям, так как при них компания не платит НДС, который включается в начальную максимальную цену контракта (НМЦК), а, значит, компания делается неудобной для заказчиков, что может привести и к экономическим потерям. Возможно, рассматривать специальные налоговые режимы еще с других аспектов. И у каждого специалиста в компании могут быть свои веские аргументы, которые могут повлиять на решении о переходе. Возможность выяснить «подводные камни», важные факторы, можно только посредством эффективных коммуникаций. Таким образом, умение взаимодействовать и обсуждать значимые для деятельности вопросы – это одна из важных необходимых коммуникативных характеристик для экономиста.

Готовность проговаривать экономические категории с объяснениями. Экономисты – это люди практикоориентированные, категоричные, единоличные. Они не обсуждают и не проговаривают расшифровку каких-либо профессиональных категорий, полагая, что специалисты их должны знать. Однако это не так. Умение слушать – это умение понимать именно то, что сказал оппонент. Зачастую в экономике есть много категорий, которые можно трактовать с разных сторон и точек зрения. Например, бухгалтер говорит: дайте мне показатель дохода? Доход может быть за любой период (месяц, квартал, год и т. п.), может быть номинальный или реальный, может быть от основной деятельности или совокупный и т. п. Смотря для какой

цели этот показатель необходим. Отсюда – необходимо давать пояснения, чтобы оппонент понимал главную цель, а вопрошающий мог быстро получить необходимый ответ.

Доброжелательность в общении. Тактичность как условие построение эффективных коммуникаций. Экономисты работают с цифрами, и это часто приводит к тому, что они впадают в депрессивные негативные состояния. Ведь они всегда рискуют имущественными интересами, и в случае ошибок могут оказаться под налоговым, административным или уголовным преследованием. В этой ситуации сохранять доброжелательность особо трудно. Поэтому считаем необходимым в тренингах для экономиста учесть разбор стрессовых ситуаций и навыки принятий решений.

Стремление работать в одном ритме с другими работниками подразделения (подразделений). Если какой-то работник устает, или его захватывает монотонность, то он останавливает работу, но это не значит, что работа останавливается или сбивается, это значит, что все приостанавливают работу и ждут одного. Единый ритм это показатель высоко эффективных налаженных коммуникаций в бизнес-процессе. Поэтому стремление приспособиться под ритм работы подразделения – это один из маркеров коммуникативных способностей экономиста. Необходимость выравнивания ритма работы рассматривается в концепции бережливого производства (lean-production).

Умение слушать и слышать. Как правило, экономисты хорошо умеют слушать. Они стараются больше слушать, нежели говорить. Умение спокойно слушать свойственно выраженной интроверсии. У экономистов развита особенность эффективного слушания, так как им постоянно приходится ловить и перерабатывать много информации о ценах, изменениях законодательства и т.п. Однако необходимо понимать, что эффективные коммуникации складываются не только из умения слушать, но также и умения говорить и управлять разговором. Затруднения у экономистов вызывают невербальные коммуникации. Экономисты не владеют навыками

чтения невербальных коммуникаций: у них отсутствует воображение, они реалистичны, консервативны, нечувствительны и ригидны. Из-за этого, они не получают полной информации от собеседника. Типичный экономист, по наблюдениям автора, слушает человека, глядя прямо в лицо, и слышит только то, что ему сказали словами. Потом он пропускает информацию сквозь свой понятийный аппарат и знания и у него складывается образ сказанного. Соответствует ли это той информации, которую ему донесли? Не всегда. Ведь экономист просто слушал, он не управлял разговором, и не удостоверился у собеседника: правильно ли он его понял. Выработка навыков управления коммуникациями, в том числе невербальными должна быть элементом тренингов по эффективным коммуникациям для экономистов.

Выше была рассмотрена только часть тех проблем коммуникаций, которые свойственны представителям экономических видов деятельности. Безусловно, изучение отраслевых особенностей коммуникаций с точки зрения психологии будет в перспективе иметь не только исследовательское, но и прикладное значение. Ведь налаживание эффективных коммуникаций через развитие коммуникативной компетентности – это фактор эффективного труда и роста экономических показателей организации в целом.

2.3. Оценка коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций

Для оценки сформированности коммуникативной компетентности на основе модели, предложенной И.А. Зимней, были выделены компоненты и подобраны инструменты для оценки данных компонентов.

Для первого структурного элемента коммуникативной компетентности, «Готовность» предлагалось самостоятельно оценить уровень владения компетенциями при помощи шкал (Приложение А).

Оценка второго структурного элемента коммуникативной компетентности, «Знания» осуществлялась с помощью тестовых заданий на выявление знаний о разных видах и формах коммуникации, а также выполнением задач, разработанных для оценки трудовых умений экспертами центра оценки квалификаций.

Пример одного из заданий представлен ниже.

У фирмы «Х» проблемы с дебиторской задолженностью. В структуре оборотных активов она занимает 30% и имеет устойчивую тенденцию к росту. Руководство фирмы просит финансового директора изложить свою позицию по этому вопросу. Безусловно, в организации необходимо управление системой работы с дебиторами. Расположите в верной логической последовательности алгоритм действий по работе с дебиторами.

1. Подготовка документов в суд.
2. Разработка системы скидок для тех клиентов, которые гасят платежи досрочно.
3. Анализ и выделение структуры дебиторов («безнадежные», слабая «степень надежности», средние и «надежные клиенты»).
4. Обзвон клиентов с целью напоминания о задолженности и списания безнадежной дебиторской задолженности.

Третий структурный элемент коммуникативной компетентности – Умения (способности) – оценивался с помощью методики на оценку самоконтроля в общении М. Снайдера, а также тестовые задания на основе предложенных заданий, используемых в системе независимой оценки квалификаций экономистов на выявление особенностей коммуникативной компетентности.

Четвертый структурный элемент в коммуникативной компетентности «Регуляция» или управление процессом коммуникаций оценивался при помощи заданий – кейсовых ситуаций (Приложении А), в которой необходимо было найти правильную стратегию коммуникаций. Данные кейсовые ситуации были разработаны экспертами Центра оценки

квалификации для оценки сформированности трудовых умений специалистов экономической сферы.

Пример кейсовой ситуации.

В приемной руководителя финансово-экономической службы компании «Магистральные энергетические сети» Д.В. Грицкова раздался звонок, это был клиент компании, который попросил соединить его с руководителем финансовой службы, мотивируя тем, что у него личный вопрос. Руководитель В.Н. Петрова сняла трубку и вежливо спросила: чем она может помочь. Звонивший мужчина возмущенно на повышенных тонах заявил, что будет подавать в суд на энергетическую компанию, так как она, по его мнению, не предоставляет ему услугу, тогда как клиент за нее исправно платит. Звонивший был возмущен и разговаривал в оскорбительной форме, а в заключение заявил, что разместит в социальных сетях информацию, порочащую честь и деловую репутацию энергетической компании «Магистральные энергетические сети».

Расставьте в наиболее логичной последовательности действия руководителя финансовой службы.

1. Указание в разговоре с оппонентом, что руководство немедленно займется его вопросом.
2. Попытаться в беседе корректно призвать оппонента к разрешению вопроса и выстроить с ним диалог.
3. Принесение извинений за задержку платежей и предложение оппоненту вести разговор в корректном и деловом ключе.
4. Выяснение причин. Если производственники говорят, что не приступали к работе, так как нет оплаты, то в этом случае надо связаться с бухгалтерией, если деньги не поступили, предложить клиенту обратиться в банк, через который он оплачивал. Возможно, виновата производственная служба, в этом случае у нее необходимо запросить четкие разъяснения и доложить в юридическую службу о выявленных нарушениях посредством служебной записки. В последнем случае необходимо принести клиенту,

кроме всего прочего, устные извинения и заверения того, что компания впредь будет относиться к нему очень внимательно.

5. Обращения в соответствующие службы, как то: производственная и юридическая службы.

6. Анализ договора и условий его подключения, сроков подключения и сравнение их с исполнением договора организацией. Выявление факта: действительно ли нарушаются сроки и условия, и выявление причин в случае признания нарушений.

Для оценки пятого элемента, «Мобилизационная готовность», предлагаем слушателю выступить экспромтом с докладом по какому-либо вопросу, связанному с коммуникативной компетентностью.

В исследовании приняло участие 46 сотрудников экономических служб, в возрасте от 26 до 54 лет. Стаж работы от 2 до 29 лет.

Рассмотрим полученные результаты по каждому компоненту.

По компоненту «Готовность» было выделено, что большинство респондентов оценило свою коммуникативную компетентность на уровне ниже среднего. При опросе было получено 46 ответов с конкретной величиной, обозначающей процент овладения данной компетенцией. Рассчитав среднеарифметическое значение, мы приходим к выводу, что в среднем опрошенные считают, что владеют коммуникативной компетентностью на уровне 46%. При этом размах значений составлял от 5% до 90%.

Значимость коммуникативной компетентности в своей работе оценили на уровне 23% (при размахе значений от 1% до 50%). Также как и в предыдущем случае, данные опроса, по которому экономисты самостоятельно оценили процент значимости для них коммуникативной компетентности, подверглись обработке, которая состояла в расчете среднеарифметической величины по параметру их оценки.

По компоненту «Знание» выяснилось, что большая часть экономистов способны выделять понятия в рамках коммуникативной компетентности (то

есть показывают знания таких понятий). Например, большая часть из них (92%) решила верно задание на определение содержания структурных компонентов коммуникативной компетентности. В этом примере участники верно подобрали определения к понятиям: вербальные коммуникации; вертикальные коммуникации; горизонтальные коммуникации; внутренние коммуникации; невербальные коммуникации; неформальные коммуникации; формальные коммуникации. Пример оценочного средства приводится в диагностических средствах в Приложении А.

Что же касается второго задания из примеров оценочных средств, то не все экономисты отдали предпочтение коммуникациям при решении проблемы в бизнесе (получение денег с дебиторов).

Суть задания состояла в том, что определить последовательность действий при получении денег с должников организации. Большинство экономистов (75%) первым и приоритетным действием выбрали поход в суд. Далекое не все их респондентов выбрали правильный ответ того, что сначала необходимо заняться обзвоном должников, и лишь на последней стадии работы с дебиторами обратиться в суд. Это значит, что экономисты незначительное внимание уделяют коммуникациям, недооценивая их роль, а предполагают большую роль жестких административных мер в решении проблемы.

Результаты распределились следующим образом, рисунок 3.

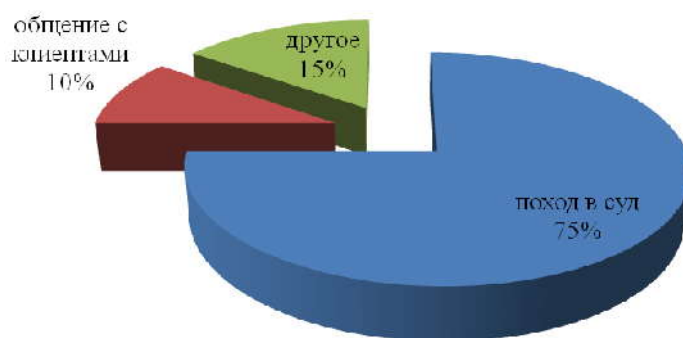


Рисунок 3. Распределение респондентов в зависимости от выбора приоритетной стратегии

Для оценки по структурной составляющей коммуникативной компетентности «Умение (способности)» опрашиваемым было предложено пройти тест по М. Снайдеру.

Результаты распределились следующим образом, рисунок 4.

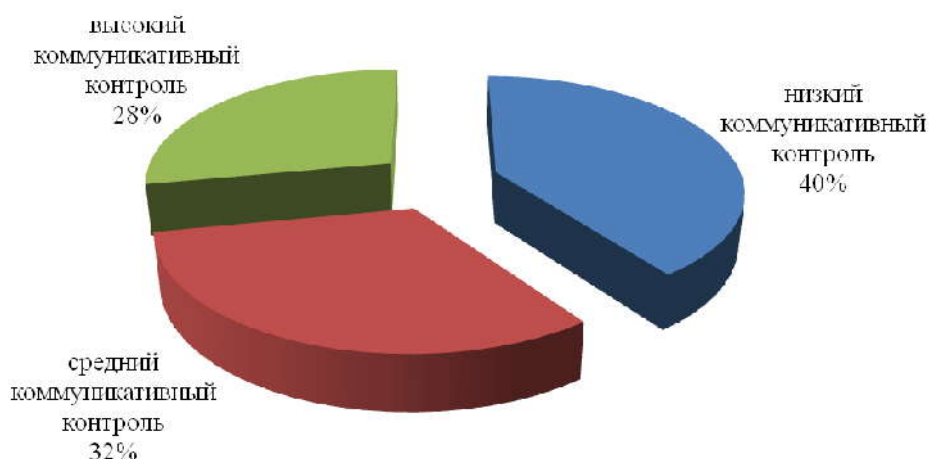


Рисунок 4. Распределение уровня коммуникативного контроля по М. Снайдеру у группы экономистов

При анализе четвертой составляющей «Регулирование» слушателям предлагалось еще одно задание, в котором они должны были верно выбрать стратегию поведения финансиста, к которому звонит с претензией и угрозой скандала клиент.

Только 32 % опрошенных выбрали в качестве верного ответа вариант, предполагающий гибкую стратегию выстраивания коммуникаций, предполагающую начать разговор с клиентом с обещания немедленно заняться его проблемой и извинений. Большая часть настаивала на варианте призвать оппонента к конструктивному решению проблемы (42% опрошенных). Но ведь оппонент, который позвонил в компанию, был явно разгорячен и не готов к обсуждению в конструктивном «ключе». Это могло породить конфликт и репутационные издержки для компании.

При анализе пятого структурного элемента коммуникативной компетентности «Мобилизационная готовность» выяснилось, что только 6%

опрошенных готовы выступить с докладом по обучению или развитию коммуникативной компетентности. Большинство из них в этом не разбираются, о чем откровенно говорят и не уверены, что смогут чему-то научить других или предложить людям какие-либо практики в этом вопросе. Таким образом, общий вывод по результатам исследования показал невысокий уровень коммуникативной компетентности у сотрудников экономических служб организаций, что предопределяет комплекс мероприятий по ее развитию. Мероприятия должны проходить поэтапно, каждому этапу соответствует свой структурный элемент коммуникативной компетентности. Всего выделено пять этапов, столько же, сколько структурных элементов коммуникативной компетентности.

Итак, мы видим, что у экономистов не сформирован базовый уровень коммуникативной компетентности – «Готовность (мотивация)»: только 23% респондентов понимают, что им необходимо развивать коммуникативную компетентность. Именно поэтому развивающая программа должна сделать главный упор на мотивирование сотрудников к обучению и развитию. Без решения проблемы на базовом уровне, невозможно дальнейшее продвижение.

Выводы по главе 2

Развитие коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций происходит под влиянием условий (факторов), которые условно можно разделить на две группы: внешние и внутренние.

Под внешними понимается совокупность условий среды и профессии, в рамках которых формируются особенности протекания коммуникативных процессов. Среди них можно выделить: необходимость минимизации контактов работников в связи с доступом к документам, составляющим коммерческую тайну; работа с цифрами, требующая сосредоточения и уединения; отсутствие или сведение к минимуму требований к коммуникативным навыкам от руководства; высокая ценность времени; желание оперировать только фактами и цифрами и избегание тактик и технологий коммуникаций и др.

К внутренним относятся личностные особенности данной категории работников. Например, такие, как выраженная интроверсия у большинства работников, обособленность, эмоциональная комфортность, практичность, избегание впечатлений, реалистичность, самодостаточность и др.

Все это, безусловно, накладывает отпечаток на коммуникации этой группы работников и на способы и методы развития коммуникативной их компетентности.

На основании анализа по пятифакторному личностному опроснику NEO PI выявлено, что экономистам свойства интроверсия, замкнутость, высокий самоконтроль, аккуратность, настойчивость, практичность, подозрительность, тревожность, ригидность.

Анализ развитости компонентов коммуникативной компетентности показал, низкий уровень готовности, при достаточно высоком уровне компонента «Знание»: экономисты проинформированы о базовых видах и способах коммуникаций, что может быть объяснено освоением предметов по

менеджменту. конфликтологии, деловому этикету в программы профессионального обучения экономистов. Экономисты знают о базовых технологиях общения, применять на практике они их не умеют и не могут (то есть они ими не овладели), что показывает низкий уровень компонента «Способности или умения». Результаты решения экономистами диагностических упражнений показали, что они не умеют управлять разговором, а скорее жестко и аргументировано продавливают точку зрения, нацеленную на какой-либо результат, что характеризует низкий уровень компонента «Регулирование».

Таким образом, уровень развитости коммуникативной компетентности экономистов характеризуется низкой готовностью к различным коммуникативным процессам и задачам. Следовательно, развивающая программа для них должна сделать основной упор именно на эту структурную составляющую.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ, НАПРАВЛЕННОЙ НА РАЗВИТИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ ОРГАНИЗАЦИЙ

3.1. Основания и принципы построения развивающей программы

Проектная часть работы представлена программой, направленной на развитие коммуникативной компетентности.

Цель развивающей программы заключается в развитии коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций для успешного взаимодействия с партнерами с помощью использования приемов, техник построения эффективных коммуникаций.

Данная программа разработана для работников, занятых экономическими видами деятельности (в рамках направления 38.00.00 Экономика) с учетом их особенностей, связанных с профессиональной деятельностью.

Программа направлена на развитие таких коммуникативных умений и качеств, составляющих коммуникативную компетентность. В качестве ожидаемых результатов программы выделяются.

1. Умение посмотреть на себя со стороны и выделить особенности, барьеры, затрудняющие восприятие точной информации, которую доносит собеседник.
2. Знания и умения, позволяющие лучше понимать других людей.
3. Приемы ведения разговора с оппонентами и групповой дискуссии.
4. Приемы и средства установления контакта, правила и нормы поведения людей в процессе делового общения.
5. Навыки и приемы невербальной коммуникации.

В соответствии со структурой коммуникативной компетентности, рассмотренной на основе идей И.А. Зимней [26, с. 23–24], выделим ожидаемые результаты относительно компонентов коммуникативной компетентности (таблица 4).

Проектируемые результаты обучения

Элемент структуры компетентности	Результат реализации компетенции посредством развивающей программы
Знание	Приобретение знаний о коммуникативной компетентности. Знакомство с методами и приемами эффективных коммуникаций.
Выработанные способности	Развитие посредством деловых игр, заданий, лекций-диспутов навыков и умений коммуникативной компетентности
Умение на основе оценки ситуации выбирать подходящие методы коммуникаций и применять необходимые знания и способности	Развитие аналитической деятельности в процессе коммуникаций
Ценность	Возможность осознания необходимости развития коммуникативной компетентности
Внутренняя регуляция своего поведения	Получение навыка управления беседой
Мобилизационная готовность	Навык быстрой реакции на внешние сигналы

Элементы программы должны, так или иначе, работать на приращение каждого структурного элемента компетентности.

Мы выделяем следующие элементы программы.

1. Вводная часть программы (знакомство, установление правил и регламентов, обсуждение графика работы).
2. Диагностика коммуникативной компетентности на начало реализации программы.
3. Основная часть, реализуемая в форме тренинга.
4. Рефлексия.
5. Диагностика коммуникативной компетентности по окончании программы.

Основная часть реализуется в форме тренинга и направлена на развитие определенных компонентов коммуникативной компетентности и проработку коммуникативных качеств и умений. Тренинг является наилучшей формой для развития коммуникативной компетентности, т.к. взаимодействие участников приводит к появлению социально-

психологических процессов, которые моделируют либо реально определяют особенности взаимодействия участников [4].

К основным характеристикам тренинга относятся: непродолжительность во времени в виду его дефицита у экономистов; с наглядными примерами влияния коммуникаций на решение проблем в экономике организаций (лучше, если они будут с использованием судебной практики, практики налоговых проверок и т. п.).

В результате специально созданного тренером взаимодействия с группой создаются условия для проявления особенностей, апробация новых для участников форм, приемов, техник, что позволяет исследовать и расширять возможные инструменты [36; 43; 60]. При этом возможно встраивание элементов тренинговой работы в реальную деятельность работающих команд, может сопровождать решение задачи, которая является новой для данной команды. Происходит «обучения в процессе работы»: добывать данные, анализировать их, сотрудничать, строить команду, взаимодействовать, оказывать влияние, противостоять влиянию, мотивировать других, писать проект, «продавать проект», конструктивно реагировать на неудачу, ставить новые цели и т.д. и т.п.

Структура основной части представлена в виде нескольких блоков, направленных на проработку определенного содержания. Представим кратко содержание основной части программы.

Блок 1. Основные понятия и принципы коммуникаций и коммуникативной компетентности:

- уровни коммуникаций;
- структура коммуникативного процесса и трудности в передаче информации;
- основные средства и каналы коммуникации в организации;
- роли участников общения.

Блок 2. Барьеры и помехи в процессе передачи информации:

- ошибки в передаче информации;

- причины искажения информации;
- четыре уровня восприятия информации;
- особенности поведения людей в процессе коммуникации.

Блок 3. Коммуникативные техники в деловом общении:

- активное слушание и восприятие информации;
- виды и техники постановки вопросов;
- техники прояснения информации. Управление беседой с помощью вопросов;
- техники построения доверительных отношений в деловом общении;
- техники малого разговора;
- модель эффективной аргументации;
- техники регуляции эмоционального напряжения;
- работа с возражениями и скрытыми мотивами.

Блок 4. Коммуникация в сложных ситуациях:

- преодоление барьеров в общении. Восприятие и оценка ситуации;
- конфликтные ситуации, техника эффективного общения в конфликтных ситуациях;
- выбор стратегии коммуникативной деятельности с учетом особенностей ситуации;
- способы общения со «сложными» партнерами.

Блок 5. Поддерживающая коммуникация:

- конструктивная коммуникация как фактор формирования атмосферы сотрудничества в команде;
- правила проведения совещаний и групповых дискуссий;
- позитивная критика и получение обратной связи;
- алгоритм конструктивной критики сотрудников.

При проектировании тренинга были выделены основные принципы, на которые мы опирались [49].

Принцип вызова, или призывающей задачи. Вызов позволяет сделать обсуждаемое содержание цепляющим, актуализирующим мотивационную готовность, стремление решить ее, вовлеченность в процесс, в том числе приближает ситуацию к реальному деловому взаимодействию.

Принцип положительной обратной связи предполагает любых высказываний или иных проявлений участников как конструктивной данности. Оценку необходимо строить относительно проявлений, высказываний, но не личности участников, например, насколько действие приближает к цели, отвечает задаче, демонстрирует ограничения метода т.д.

Принцип весомости, или «сухого остатка», стремление к тому, чтобы у участников оставалось ощущение интеллектуального приобретения.

Принцип эффективности методов и упражнений, возможности их практического применения, действенности предлагаемых средств и методов.

3.2. Практическая часть программы развития

Итак, результаты предлагаемой программы достигаются через проработку всех элементов структуры коммуникативной компетентности.

Осмысление ценности коммуникативной компетентности в деятельности сотрудника экономических служб. Достигается за счет наглядных примеров, ситуативных заданий, упражнений с возможностями рефлексии на выходе.

Вторым элементом в структуре коммуникативной компетентности являются знания. Получение знаний, то есть знакомство с технологиями, практиками, методами эффективного общения – достигается за счет лекций-диспутов, решением проблемных ситуаций, заданий с последующей рефлексией и т.п.

Третий компонент – это выработанные способности, умения реализовать эти знания. Решение этой задачи в рамках программы

достигается только посредством кейсовых заданий, ситуационных задач и упражнений, где слушатели оттачивают свои компетенции.

Четвертый компонент – это компонент регуляции. Это навык управления коммуникацией. Он заключается в развитии навыка чувствовать собеседника, правильно оценивать его реакции, обладать лингвистическим аппаратом для ведения дискуссии и т. п.

Пятый компонент – это мобилизационная готовность. Развитие навыков в данном структурном компоненте возможно за счет увеличения скорости реакции на вербальные и невербальные сигналы посредством быстрого анализа ситуации и выбора наиболее эффективной стратегии и наиболее подходящих высказываний.

Содержание программы в форме тренинга представлено в Приложении Б.

При составлении учитываются особенности личностного восприятия экономистов.

1. Тренинг должен быть информационно насыщенным. Содержать небольшую вводную и заключительную часть.

2. Процесс рефлексии лучше вынести за рамки тренинга. Экономисты могут выдать свое отношение и видение результатов тренинга не сразу и не в явной форме, а лишь спустя время (например, могут попросить еще раз провести тренинг и при этом объяснят, почему именно они хотят его повторить, и чем именно он им полезен).

3. Постоянно представлять обратную связь. Экономисты могут сами прямо сказать тренеру, какие ситуации у них возникают в практике, связанные с коммуникациями, и что именно они хотят разобрать с ним.

4. В начале тренинга уделить значительное внимание мотивационной части (элемент «Готовность»), использовать наглядные примеры – к чему ведут неэффективные коммуникационные процессы. Всего лучше продемонстрировать это с примерами из судебной практики. Обязательно показать приблизительный расчет дополнительной прибыли и

рентабельности как для организации, так и для них от предлагаемого тренинга. Прирост прибыли брать гипотетически, но при этом необходимо опираться на данные каких-либо компаний, где успешно внедрен был такой (или подобный) тренинг, и этой компании удалось повысить прибыль, рентабельность, финансовый результат.

5. Кейсовые задания приводить только из экономической сферы. Ситуационные задания должны быть «закручены» вокруг конкретных проблем бизнеса.

6. Необходимо быть готовым к недоверию, подозрительности и скептицизму. Иногда это проявляется в полном равнодушии и отсутствующем виде и тренеру кажется, что он не интересен. Надо пытаться установить контакт с данным человеком и расположить его к себе. Тренер должен обладать гибким мышлением и постоянно следить за каждым в аудитории.

7. Диагностические средства должны быть предельно короткими и содержать простые инструкции.

Целесообразно использовать инструменты SMART-технологий при мотивировании сотрудников экономических служб. Как уже было сказано, в тренинге для экономистов очень важно их заинтересовать, это половина успеха тренинга если не 90%. Если экономист (финансист, бухгалтер, менеджер) понимает: для чего ему необходим навык эффективных коммуникаций, и как это поможет решать существующие проблемы, то он более активно включится в процесс.

То есть целеполагание – это залог успешного коммуникативного общения. Если индивид понимает, зачем он общается и что ему даст навык эффективной коммуникации, то овладение компетенциями идет гораздо эффективнее и быстрее.

Целесообразно использовать примеры неэффективных коммуникаций, как механизм убеждения целесообразности выработки навыка эффективных коммуникаций.

Например, вопрос: «Скажите, каков доход вашей фирмы?»

Ответ: «Вы имеете в виду доход от всех видов деятельности, то есть совокупный, или от основных?»

«Вы имеет в виду доход за год или иной промежуток времени?»

«Вы имеет в виду фактический доход или с учетом индекса роста цен?»

И так далее. Вариантов восприятия может быть множество.

Вывод таков: задав вопрос в привычной форме, мы не можем ожидать, что наш собеседник понял именно то, что мы хотели донести.

Рассмотрим, как на каждом уровне коммуникативной компетентности должна реализовываться развивающая программа.

Первым компонентом является ценность или ценностно-смысловое звено. Оно позволяет осознать проблему, понять ее. Когда человек способен осознать дефицит компетентности в области коммуникаций – это значит, он уже обладает базовой компетентностью, чтобы это оценить. Данный компонент реализуется посредством мотивации к развитию и обучению.

Вторым блоком являются знания. Без получения информации о том, что такое коммуникативная компетентность, и какие подходы ведут к эффективному протеканию коммуникаций невозможно двигаться дальше и использовать в практике знания. В этом блоке рассматриваются вопросы о том, что такое умение слышать информацию, навыки невербального общения, навыки считывания информации, которые доносит собеседник.

Третий компонент – это способности и навыки, которые устойчиво проявляются. Индивид в состоянии использовать приобретенные знания и освоенные практики и способен при возникновении аналогичных ситуаций применять стратегии.

Четвертый компонент – это регуляция или навык управления беседой. Он позволяет направить беседу в нужное русло, прервать ненужный разговор, переключить на другую тему, вызвать нужную реакцию собеседника, узнать необходимую информацию и т. п.

Пятый компонент – это мобилизационная готовность. Под ней понимается навык мгновенного парирования, немедленного вступления в разговор по профессиональным темам, скорость реакции и профессиональная грамотность ответа.

Коммуникативная компетентность у сотрудников экономических служб организаций формируется под воздействием ряда социально-психологических условий.

К внешним факторам, влияющим на коммуникативную компетентность экономистов относятся следующие.

Наличие семантических барьеров при коммуникациях с работниками смежных служб.

Барьеры в общении, обусловленные постоянным обладанием секретной информацией организации.

Низкая мотивация к развитию коммуникативных компетенций.

Большая ценность времени.

Отсутствие в прямом функционале обязанностей, связанных с общением.

К внутренним условиям относятся личностные особенности, связанные с интраверсией, высокой степенью самоконтроля, стремлением к обособленности, повышенная практичность.

Таким образом, для развития коммуникативной компетентности экономистов нужна отдельная программа, учитывающая все вышеназванные особенности.

Выводы по главе 3

Таким образом, для развития коммуникативной компетентности работников экономических служб предлагается развивающая программа в форме тренинга. В ней главный упор сделан на мотивационную составляющую в развитии коммуникативной компетентности.

Программа представляет последовательное раскрытие всех элементов коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб организаций: ценность – знание – способности – регуляции – готовность.

Для развития компонента «Готовность» предполагается использовать мотивационный блок образовательных техник. В рамках элементов «Знания» – предполагается лекция-диспут с использованием примеров и небольших упражнений. В рамках элемента «Способности» будут использованы упражнения и ситуационные задания, проведение деловых игр. Для развития коммуникативной компетентности в рамках ее компонент «Регуляция» кейсы и практические задания. В рамках элемента коммуникативной компетентности «Мотивационная готовность» предлагается использовать ситуационные задания и упражнения.

Специфика всех заданий заключается в использовании только наглядных примеров из практики деятельности экономиста.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе были проанализированы различные подходы к понятию и определению структуры коммуникативной компетентности. Под коммуникативной компетентностью понимаются навыки и умения человека общаться, достигать консенсуса, выходить из конфликтных ситуаций и получать всю информацию в полном объеме, которую доносит до него собеседник.

На основании работ И.А. Зимней предлагается структура коммуникативной компетентности, состоящая из пяти элементов: готовность к развитию в данной сфере; знания о методах и техниках осуществления эффективных коммуникаций; способности (умения вести коммуникации); регулирование или управление коммуникацией; мобилизационная готовность, когда человек не испытывает страх ни перед какой аудиторией в процессе коммуникации и готов выступать перед любым количеством людей.

В работе показано, что данные структурные элементы коммуникативной компетентности построены по «уровнему» признаку. Это значит, что пока не освоен более низкий уровень, бессмысленно проходить программы развития (обучения) на более высоком квалификационном уровне.

Анализ особенностей коммуникативной компетентности сотрудников экономических служб показал, что профессиональная среда накладывает отпечаток на работников экономических видов деятельности: сдержанность в общении, затруднения в выражении эмоций, сложность в восприятии невербальной информации, формулировка задач на языке законодательства и жесткой терминологии без учета особенностей восприятия информации, при необходимости выстраивания взаимодействия для решения задач с другими специалистами.

Анализ личностных особенностей позволил выделить, что для данной группы сотрудников свойственна интроверсия, высокая степень

самоконтроля, стремлением к обособленности, повышенная практичность и др., что оказывает влияние на уровень развития коммуникативной компетентности.

Оценка коммуникативной компетентности экономистов показала низкий уровень по показателю «Готовность (мотивация)», при достаточно сформированном уровне развития показателя «Знание». Также у них достаточно слабо развиты компоненты «Способности», «Регулирование» и «Мобилизационная активность». Однако развитие всех составляющих невозможно без изначального овладения базовым уровнем компетентности на уровне «Готовность», поэтому программы развития должны начинаться именно с развития этого элемента.

Для развития коммуникативной компетентности с учетом особенностей профессиональной деятельности и выявленных индивидуальных характеристик была разработана развивающая программы в форме тренинга. Тренинговая форма обучения позволяет создать социально-психологические условия взаимодействия участников, в моделируемых и реальных ситуациях отработать предлагаемые приемы и техники, при наличии поддерживающей обратной связи создать условия для апробация новых для участников форм, приемов, техник, что позволяет исследовать и расширять возможные инструменты, сопровождать деятельность работающих команд, осуществлять «обучение в процессе работы».

При разработке программы был подобран материал, повышающий мотивационную готовность, связанный с примерами и анализом кейсов из экономической сферы, демонстрирующий прикладное значение обсуждаемых идей и техник.

В качестве перспектив дальнейшей работы на основании ее апробации мы видим использование образовательной программы в различных организациях Красноярского края, как в рамках модуля программы по общеэкономическим вопросам, так и самостоятельной программы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абульханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 338 с.
2. Альтшуллер А.А. Практическая психология для менеджера. Режим доступа: <https://marketing.wikireading.ru/40807> (дата обращения 18.10.2019).
3. Андреева Г.М., Богомолова Н.Н., Петровская Л.А. Зарубежная социальная психология XX столетия: Теоретические подходы: Учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2002. 287 с.
4. Аргайл М. Психология счастья. СПб.: Питер. 2003. 242 с.
5. Атватер И. Я Вас слушаю: Советы руководителю, как правильно слушать собеседника. М.: Книга по Требованию, 2013. 110 с.
6. Бакулев Г.П. Массовая коммуникация. Западные теории и концепции. М.: Аспект пресс, 2010. 210 с.
7. Бизина Т., Козлов Н., Яковлев Е. и др. Официальный сайт «Синтон-тренинга». Режим доступа: <https://syntone.ru/> (дата обращения 10.10.2019).
8. Билл Р., Пензак К., Кичаев А. Общаемся с легкостью. Безопасное общение. Энергия контакта. М.: ИГ «Весь», 2014. 752 с.
9. Братченко С.Л. Экзистенциальная психология глубинного общения: Уроки Джеймса Бюджентала. М.: Смысл. 2001. 197 с.
10. Бутовская М. Л. Язык тела: природа и культура (эволюционные и кросс-культурные основы невербальной коммуникации человека). М.: Научный мир, 2004. 440 с.
11. Вацлавик П., Бивин Дж., Джексон Д. Психология межличностных коммуникаций. СПб. : Речь, 2000. 298 с.
12. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учебное пособие. М.: Издательство Ось 98, 2000. 224 с.
13. Вторникова Ю.С. Коммуникативная компетентность у структуры ключевых компетентностей граждан Европы. Полтава, 2011. С. 88–94.

14. Вторникова Ю.С., Скворцова С.А. Модель коммуникативной компетенции // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия. Педагогика, психология. 2012. № 2. С. 277–279.
15. Гавра Д.П. Основы теории коммуникации. СПб.: Питер, 2011. 285 с.
16. Гез Н. Формирование коммуникативной компетенции как объект зарубежных методических исследований // Иностранные языки в школе. 1985. № 2. С. 17–24.
17. Гиппенрейтер Ю.Б. Общаться с ребенком. Как? М.: Аудиокнига, 2007. 628 с.
18. Гнатюк О. Л. Основы теории коммуникации: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2017. 256 с.
19. Гордон Т. Технология беспроблемного общения. Доклад. Режим доступа: <https://www.studocu.com/> (дата обращения 20.10.2019).
20. Гулевич О.А. Психология коммуникации: учебно-методическое пособие. М.: МПСИ, 2008. 384 с.
21. Джуэлл Л. Индустриально-организационная. СПб.: Питер, 2001. 710 с.
22. Дьячук А.А. Индивидуальные особенности организации деятельности. // Развитие человека в современном мире материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. / Под редакцией Н. Я. Большуновой, О. А. Шамшиковой. 2016. С. 261–264.
23. Жуков Ю.М., Петровская Л., Растян П. Диагностика и развитие компетентности в общении. М., 1990. 104 с.
24. Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития. М.: Академия, 2009. 240 с.
25. Зимняя И. А. Педагогическая психология: учебник. М.: Логос, 2008. 384 с.

26. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. 2003. № 5. С. 23–30.
27. Зиннуров У.Г., Воробьев С.В. Прогнозирование сопротивления стратегическим изменениям на основе социометрии трудовых отношений // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. №2. С. 117–124.
28. Игнатьева С.А. Коммуникативная компетентность как компонент коммуникативной культуры личности. М.: Просвещение, 2010. 385 с.
29. Игры, в которые играют взрослые. Официальный сайт НН. Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/igry-v-kotorye-igraet-biznes> (дата обращения 20.09.2019).
30. Изаренков Д.И. Базисные составляющие коммуникативной компетенции и их формирование на продвинутом этапе обучения студентов-нефилологов // Русский язык за рубежом. 1990. № 4. С. 54–60.
31. Казарцева О.М. Культура речевого общения: теория и практика обучения: учеб. пособие. М.: Флинт, Наука, 1999. 496 с.
32. Козак С.В. Формирование иноязычной коммуникативной компетенции будущих специалистов морского флота: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. Одеса, 2001. 20 с.
33. Козлов Н.И. Лучшие психологические игры и упражнения. Екатеринбург: АРД Лтд., 1997. 139 с.
34. Леонтьева И.А. Формирование коммуникативных компетенций у студентов старших курсов классического университета при ведении дисциплин педагогического мастерства // Достижения молодых ученых в контексте развития науки: матер. Всеукр. науч.-практ. конф. 2011. С. 90–92.
35. Наумцева Е. А. Анализ психометрических свойств русскоязычной версии опросника Д. Холта «Готовность к организационным изменениям» // Организационная психология. 2016. Т. 6. № 4. С. 104–117.
36. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. М.: Изд-во «Наука», 2006. 129 с.

37. Овчарова Р.В. Практическая психология образования: Учебное пособие для студентов психологических факультетов университетов. М.: Издательский центр «Академия», 2003. 448 с.
38. Павленко О.О. Формирование коммуникативной компетенции специалистов таможенной службы в системе непрерывного профессионального образования: Автореф. дис. ... д-ра пед. наук. К., 2005. 40 с.
39. Перлз Ф., Гудмен П., Хефферлин Р. Практикум по гештальттерапии. СПб.: «Петербург-XXI век», 1995. 448 с.
40. Петровская Л.А. Теоретические и методические проблемы социально-психологического тренинга. М.: Изд-во МГУ, 1982. 168 с.
41. Пиз А., Пиз Б. Новый язык телодвижений. Расширенная версия. М.: Эксмо, 2006. 416 с.
42. Плот Н.И. Управление ресурсами организационных изменений // Управление персоналом. 2005. № 8. С. 49–53.
43. Полито Р. Как завладеть аудиторией. Как говорить правильно и без стеснения. М.: ИГ «Весь», 2014. 560 с.
44. Поршнева Б. Ф. Социальная психология и история. М.: Наука, 1979. 155 с.
45. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. М.: Рефл-бук: Ваклер, 2006. 462 с.
46. Равен Дж., Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. М.: Когито-Центр, 2002. 396 с.
47. Рейхард Л. Трансформация. Путь к полноценной жизни. – М.: Издательство «Галактион». 2005. 126 с.
48. Рюэгг-Штюерм Й. Системно-конструктивистская «теория фирмы» и управление процессами глубоких изменений на предприятии // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 6. С. 87–91.
49. Саймон Г. Менеджмент в организациях. М.: Изд-во, 1995. 342 с.

50. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии. СПб.: Речь, 2008. 208 с.
51. Снетков В.М. Психология коммуникации в организациях. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2002. 345 с.
52. Сочнева Е. Н. Роль коммуникаций в деятельности финансовых работ // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право. Сборник научных трудов Международная конференция. 2018. С. 383–385.
53. Спивак В.А. Современные бизнес-коммуникации: Стандартные положения об отделах. ... Делопроизводство. СПб: Питер, 2002. 448 с.
54. Становление ключевых социальных компетентностей на разных уровнях образовательной системы: дескриптор. характеристика как база оценивания / Под науч. ред. И.А. Зимней. М.: Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2006. 81 с.
55. Столяренко Л. Д. Основы психологии. Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. 672 с.
56. Сулова Е.А., Ершова Н.Н. Развитие социально-перцептивной компетентности в системе профессионального общения // Развитие социально-перцептивной компетентности личности. Материалы научной сессии, посвященной 75-летию академика А.А. Бодалева / Под ред. А.А. Деркача. М.: РАГС, 1998. 248 с.
57. Тарасов В.К. Искусство управленческой борьбы. М.: Изд-во «Добрая книга», 2001. 364 с.
58. Тарасов В.К. Технология жизни. Книга для героев. Режим доступа: <file://tarasov.pdf>. (дата обращения 12.10.2019).
59. Узнадзе Д.Н. Теория установки. Воронеж : НПО «МОДЭК»; М.: Институт практической психологии, 1997. 448 с.
60. Федоренко Ю.П. Формирование у старшеклассников коммуникативной компетенции в процессе изучения иностранного языка: дис. ... канд. пед. наук. Полтава, 2005. 212 с.

61. Фьоре Н. Психология личной эффективности. Как победить стресс, сохранять концентрацию и получать удовольствие от работы. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 345 с.
62. Чеховских М.И. Психология делового общения: учебное пособие. Минск: Новое знание; М.: Инфра-М, 2011. 252 с.
63. Чурсина Т. Тренинг личностного роста Курс «Мир начинается с тебя!» Режим доступа: <https://samoroznanie.ru/> (дата обращения 22.10.2019).
64. Шадриков В.Д. Ментальное развитие человека. М.: Аспект Пресс, 2007. 284 с.
65. Шутц У. Совершенная ясность. Харьков: Гуманитарный центр, 2004. 232 с.
66. Шутц В. Глубокая простота. Основы жизненной философии. М.: Азбука, 2007. 194 с.
67. Экман П. Психология эмоций. СПб.: Питер, 2010. 336 с.
68. Яковлев И. П. Основы теории коммуникаций. СПб. : Издательство Михайлова, 2001.246 с.
69. Binkley M., Erstad O., Herman J., Raizen S., Ripley M., Rumble M. Draft White Paper 1. Defining 21st century skills [Электронный ресурс] // The University of Melbourne. January 2010. 65 p. URL: <http://www.atc21s.org> (дата обращения 20.10.2019).
70. Digman J. M. Personality structure: Emergence of the five-factor model. Annual review of psychology, 1990. 132 p.
71. McCrae R. R., and Costa P. T. Validation of the five – factor model of personality across instruments and observers. // Journal of Personality and Social Psychology, 1987. P. 14–24.
72. Sussman L. Managers: On the defensive // Business Horizons. – 1991. –Jan.-Feb.P. 81–87.
73. Tsuji X. Standardization of the Five-Factor Personality Questionnaire. XXVI International Congress of Psychology, Montreal, Canada, 1996. 145 p.