

Н. Г. ЧАЙКА

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

Т. В. КАШТАНОВА

Центральне територіальне управління капітального будівництва

НАБУТТЯ КОМУНІКАТИВНИХ ВМІНЬ У ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ

Наукові праці МАУП, 2015, вип. 44(1), с. 180–187

Розглядаються питання розвитку комунікативних якостей майбутніх менеджерів. Аналізується значення комунікативних навичок в управлінській діяльності. Визначаються вимоги до процесу набуття комунікативних вмінь та інтерактивні методи навчання, які сприяють розвитку комунікативних якостей студентів.

На сучасному етапі розвитку підприємницьких структур соціально-економічної сфери України принципового значення набуває вдосконалення системи управління, ефективного адміністрування, яке передбачає оптимально предметне використання керівником у процесі управління психологічних, комунікативних, організаційних умінь та навичок.

В умовах посилення тенденції практичної спрямованості теоретичного навчання та його наближення до реалій господарських процесів особливої актуальності набуває запровадження до освітнього процесу таких інтерактивних методів навчання, які здатні сприяти набуттю, насамперед, вмінь і навичок, використання управлінських технологій.

Визначенню особливостей діяльності керівника присвятили низку досліджень відомі фахівці Ф. Тейлор [14], А. Файоль [22], П. Друкер [11] та ін.

За поглядами переважної більшості дослідників діяльність керівника представляється як система компонентів, що складається з певного, чітко визначеного, набору функцій. Кожен керівник реалізує управлінські функції залежно від притаманного йому рівня компетентності. Важливо акцентувати увагу, що і теоретики, і практики управлін-

ської діяльності єдині у визначенні однієї з головних компетенцій менеджера будь-якого рівня — комунікативності [2; 5; 10].

Визначимо базові складові комунікативних умінь, які є необхідними у процесі управлінської діяльності керівників та обґрунтуємо основні методологічні вимоги та підходи до формування цих вмінь у навчальному процесі.

Аналізуючи магістерські програми підготовки майбутніх керівників за напрямом специфічні категорії, необхідно вказати, що за затвердженими стандартами передбачено набір студентів, що вже мають повну або базову освіту. Відповідно до Галузевого стандарту вищої освіти України спеціальність специфічних категорій 8.18010018 “Адміністративний менеджмент” кваліфікації 1475.4 “Менеджер (управитель) з адміністративної діяльності” належить до міждисциплінарної інтегративної частини циклів економічних та гуманітарних дисциплін, завдання яких – загальнокультурна, світоглядна та методологічна підготовка топ-менеджерів [9; 7].

Основне завдання освітньо-професійної програми менеджерів з адміністративної діяльності — формування професійних компетенцій. Під час навчально-практичної підготовки випускники мають оволодіти як

технологіями універсального управлінського підходу, так і вміннями з адміністративної діяльності відповідно до конкретного, обраного студентом, напряму економіки чи сфери соціального життя. Тому важливим є не тільки фундаментальна економіко-управлінська та фахово-адаптована правова підготовка, все більшого значення набуває психолого-управлінська підготовка. Варто зазначити, що опанування управлінських технологій неможливе без набуття сучасних інформаційно-комунікаційних знань та вмінь, підвищення рівня комунікативних здібностей майбутніх керівників [23, 166].

З огляду на швидкозмінні зовнішні фактори, варто визначити негативні умови, в яких, зазвичай, доводиться працювати сучасним керівникам: насамперед це інформаційний тиск; дефіцит часу; ненормований робочий день; постійний тиск з боку підлеглих та вищого керівництва; вимушений ризик; одночасне вирішення кількох різнорівневих завдань.

Успіх будь-якої організації залежить від організаторських здібностей керівника. До них належать передусім комунікативність, ефективний та швидкий контакт з підлеглими, вміння вірно оцінювати хто чого вартий та хто на що здатний.

Якщо проаналізувати загальнотеоретичні проблеми спілкування, то вони ретельно досліджуються у працях таких російських психологів, як Б. Ф. Ломов [16], В. М. Мясіщев [18] та ін. Проте на сучасному етапі становлення педагогічної й психологічної наук немає єдиного розуміння проблеми спілкування, що пов'язано з різними позиціями дослідників щодо концептуальних поглядів на спілкування. Так, наприклад, концепція функціональної структури спілкування (Е. Берн [3]) включає в себе обмін інформацією, створення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття й розуміння іншої людини. Концепція продуктивності спілкування (А. П. Назаретян [19], О. Д. Урсул [21]) виявляється в мотивації та вміннях взаємодіяти.

У наукових розробках та дослідженнях сучасних вітчизняних психологів обґрунтовуються фахові особливості спілкування,

притаманні представникам різних професій (О. І. Бондаренко [6], І. О. Дубова [12]) та за різних ситуаційних та виробничих умов (О. В. Андрієнко [1], Н. К. Дніпренко [13], Л. С. Куренчук [15]).

Сучасні вітчизняні науковці, серед яких й автор навчального посібника “Комунікаційна політика в діяльності державного службовця” кандидат наук з державного управління В. І. Малімон вказують, що “у сучасній літературі з психології управління комунікації визначають як інформаційні взаємодії, в які вступають люди, і, які підтримують при виконанні своїх функціональних обов'язків чи посадових функцій. Дослідження показують, що від 50 % до 90 % робочого часу припадає на комунікацію. При цьому 85 % японських, 73 % американських та 63 % англійських управлінців вважають комунікативну некомпетентність основною перешкодою на шляху до підвищення ефективності діяльності організації.

Дослідження свідчать, що до 70 % всієї інформації, яка отримується на робочому місці керівником і його підлеглими, перебуває поза контролем організації й отримується під час неформального міжособистісного спілкування. Згідно із статистичними даними, в низхідних організаціях, лише 20 % інформації доходить до безпосередніх виконавців” [7, 21; 8, 69; 17, 33].

Проте результати наукових досліджень з менеджменту вітчизняних та зарубіжних фахівців вказують на виняткову роль міжособистісної комунікації, саме цим видом комунікації передається переважна частина інформації, задіяної у процесі виконання поставлених перед керівником завдань. Втім, на якість інформаційного обміну при здійсненні управлінської діяльності впливають інші важливі чинники:

- теоретичні: рівень знань основних компонентів комунікативного процесу;
- технічні: наявність в організації якісних інформаційних мереж та чітка визначеність у користуванні ними;
- технологічні: рівень розвиненості комунікативної компетентності усіх співробітників;

- психологічні: налаштованість співробітників на досягнення взаєморозуміння при виконанні поставлених завдань, досягненні спільної мети у процесі діяльності.

Таким чином, необхідно визнати, що якість здійснення комунікації в управлінні організацією прямо залежить від рівня розвиненості комунікативних якостей усіх її співробітників.

Оволодіти мистецтвом професії управління-менеджера можна тільки за допомогою пізнання науки управління та набуття необхідних вмінь та навичок. Видатний менеджер Лі Яккока (США) у трактуванні власних підходів до оволодіння мистецтва управління кілька разів вказує на необхідність набуття саме комунікативних вмінь. Так, першою умовою успішного керівництва він визначає вміння контактувати з людьми. Крім того, теоретик визначає: “порядок письмового викладу будь-якої ідеї — перший крок до втілення її в життя”; “єдиний спосіб спонукати людей до енергійної діяльності — це спілкуватися з ними”; і нарешті, “головною причиною нездатності здібних людей зробити кар’єру є їхня низька комунікативність” [24, 98].

З огляду на досить суттєвий прошарок фахівців, що є керівниками різних рівнів, є підстави виокремити культуру спілкування управління, як культуру окремої групи, якій притаманні особливі інтереси. Уміння спілкуватися можна назвати циркулярною системою, що живить інші управлінські вміння.

У процесі виконання управлінської діяльності комунікативні навички набувають її специфіки і стають управлінськими. До таких навичок насамперед належать навички оперативного використання зворотної інформації від усіх об’єктів управління; навички адекватного розуміння співрозмовника, які передбачають, з одного боку, використання візуальної психодіагностики для “читання” людей, а з другого — емпатійного та рефлексивного аналізу вербальних і невербальних засобів спілкування; навички конструктивної комунікації, ефективного управлінського спілкування, переформулювання окремих завдань управління на індивідуаль-

ні завдання для підлеглих; навички продуктивного здійснення управлінських актів (проведення нарад, зборів, прийому відвідувачів тощо); навички правильного оформлення ділової документації управлінських рішень (розробка планів, наказів, розпоряджень тощо).

Загальна модель комунікативних умінь включає відповідні складові вмінь та навичок. Вміння складаються з пов’язаних між собою навичок та базових знань, що дають змогу особі керівника вносити додаткову значущість у загальну сферу зобов’язань на роботі. Навички, один з елементів умінь, — це специфічний набір спроможностей.

Спілкування є основним умінням, що включає здатність ефективно надсилати та отримувати інформацію, а також здатність передавати та розуміти думки, почуття й ставлення. Це вміння містить такі взаємопов’язані навички: міжособистісне спілкування, вислуховування, усне та письмове спілкування.

Міжособистісне спілкування — здатність взаємодіяти з іншими (старшими за віком, однолітками, підлеглими та клієнтами).

Вислуховування — це здатність бути уважним, коли говорять інші, і ефективно реагувати на їхні зауваження.

Усне спілкування — здатність вербально надавати інформацію іншим (один на один або в групі).

Письмове спілкування — здатність ефективно передавати інформацію формально (через звіти, листи) або неформально (записки, пам’ятки).

Оскільки йдеться про навчання у магістратурі, тобто про навчання дорослих людей, які вже мають фахову освіту, необхідно зазначити, що у цьому випадку процес навчання варто розглядати як відносно постійні зміни в частоті прояву певної поведінки індивіда магістранта. Під час проведення занять викладачі магістратури повинні сприяти тому, щоб магістранти вчилися та практикували продуктивну поведінку, притаманну управлінській діяльності. Великою мірою навчання нової (управлінської) поведінки залежить від факторів навколишнього середовища,

що має бути штучно відтворено викладачем. Отже, однією з цілей викладачів магистратури є набуття досвіду в навколишньому середовищі, що сприятиме бажаній для організації (підприємства, установи) поведінці керівника — менеджера.

Під час занять для дорослих у відтвореному робочому оточенні навчання бажано проводити за однією з трьох методик: за класичною теорією умовних рефлексів (класична зумовленість); за класичною теорією оперантних рефлексів (оперантна зумовленість) та згідно з принципами соціально-когнітивної теорії. З цих трьох оперантна зумовленість та соціально-когнітивна теорія ефективніші, що й мають взяти на озброєння викладачі рівня магистратури.

Процес класичної зумовленості може допомогти зрозуміти різноманітність стилів поведінки, що мають місце у повсякденному житті. Класична зумовленість відносно нечасто використовується в робочому оточенні, оскільки бажана поведінка працівників зазвичай не включає реакції, які можна змінити за допомогою засобів класичної зумовленості. Існує велика зацікавленість у добровільній поведінці працівників і в тому, як можна її змінити.

При наданні освітніх послуг на рівні магистратури варто більше впроваджувати процес ствердження добровільної поведінки.

З оперантною зумовленістю пов'язане ім'я Б. Ф. Скіннера [4]. За теорією американського психолога Берреса Фредеріка Скіннера "оперантна зумовленість" — це процес навчання людей добровільній поведінці. Оперантна поведінка є результатом оперантного навчання, яке визначається подіями, наступними за реакцією. Інакше кажучи, всяка поведінка має наслідки, і природа цих наслідків змінює тенденцію організму повторювати дану поведінку в майбутньому. Усяка більш-менш довільна дія розглядається Скіннером як оперант, контрольований результатами, наступними за відповідною поведінкою [20]. Поведінка багатьох працівників, у тому числі й керівників, у робочих умовах є оперантною.

Наукову теорію Б. Скіннера розширив та поглибив найбільш відомий представник на-

прямую біхевіоральної психології, американський та канадський психолог Альберт Бандура. Вчений на протилежність класичному біхевіоризму вважав, що навчання через спостереження (моделювання) є не просто видом навчання, а є його основною соціальною формою. Тобто спостерігаючи за іншими у певній соціальній ситуації, індивід, імітуючи їхні дії, може навчитися новій поведінці. Бандура переконливо доводив думку, що, незважаючи на те що зовнішнє оточення дійсно дуже впливає на поведінку людини, люди теж відіграють активну роль у створенні власного навколишнього середовища [20].

Згідно з соціально-когнітивною теорією навчання індивід спостерігає заохочення і покарання інших людей, аналізує ситуації, в яких поведінка інших заохочується, карається або ігнорується. Індивід засвоює нові способи поведінки, спостерігаючи успіхи і поразки інших людей в тій самій мірі, як і спирається на свій власний досвід. Це дає можливість вчитися на успіхах і помилках інших [20].

Ця теорія має бути відправною як для викладачів будь-якого рівня, так і для менеджерів будь-якого рівня, тому що вона пояснює поведінку учнів, студентів або підлеглих. Саме за цією теорією варто враховувати, що викладач (керівник) не має права вимагати від студентів (підлеглих) ті прояви, які відсутні в його поведінці. І навпаки, цікаві промови, виступи (лекції), бездоганне відтворення процесу спілкування (уважне слухання та своєчасна мовна реакція) вже будуть наслідуватися магистрантами (підлеглими).

Трьома факторами, що сприяють соціально-когнітивному навчанню, є спостережне навчання, самоконтроль та самоефективність. Спостережне навчання застосовується, коли особа, яка навчається, спостерігає поведінку іншої особи (викладача, керівника) та її наслідки (винагорода, покарання, рівень сприйняття, ставлення оточуючих або власне ставлення до сприйняття цієї особи).

Щоб навчання ефективній комунікативній поведінці було ефективнішим, необхідно дотримуватися кількох умов:

- магістрант має спостерігати за найкращими моделями комунікативної поведінки викладача, однокурсників та концентрувати свою увагу на позитивних її аспектах;
- магістрант повинен точно сприймати поведінку моделі комунікації;
- магістрант повинен запам'ятовувати прийоми та методи ведення комунікативних заходів;
- магістрант повинен мати навички і здібності, необхідні для засвоєння комунікативної поведінки;
- магістрант повинен акцентувати увагу на позитивних наслідках комунікативної поведінки.

Для наявних комунікативних прикладів корисності студент повинен вбачати, що поведінка моделі винагороджується (має позитивні наслідки). Винагорода може бути у вигляді простої позитивної критики викладача або у схвальній оцінці однокурсників. Спостерігаючи досвідчених викладачів, новачки вчать належній манері поведінки, стилю спілкування.

Статева, культурна та етнічна різноманітність вимагає нових ділових комунікативних умінь. Наприклад, як з'ясувалося, фраза “вирішувати проблеми в бізнесі” по-різному перекладається на китайську й французьку мови. В Китаї вона може означати “виробляти продукт та завантажити його в доки”. У Франції ця фраза означає “бути зайнятим виробництвом, маркетингом, просуванням та продажем продукту”. Оскільки багато слів і фраз перекладаються по-різному, потрібно знайти можливість однакового тлумачення слів незалежно від країни та мови. Інколи, щоб чітко та зрозуміло визначати виконавчі критерії, компаніям доводиться створювати власний міжнародний словник.

Варто враховувати, що при засвоєнні навчального матеріалу з проблем набуття комунікативних вмінь, магістранти побічно осмислюють та засвоюють матеріали з інших суміжних дисциплін: інформатики, психології, менеджменту тощо.

Суто комунікативним матеріалом є теми, в яких засвоюються теоретичні знання з пи-

тань видів та засобів комунікації в організації, сутності комунікаційного процесу та практична інформація щодо організаційних форм комунікації: особливості підготовки та проведення керівником ділової розмови, спору, дискусії, ділової бесіди, “круглих столів”, зборів, нарад, ділових переговорів, торгів, ділових тренінгів, інструктажів; впровадження сучасних методів Паблік рілейшнз, засобів формування позитивного іміджу тощо.

При засвоєнні вказаних теоретичних та практичних питань студенти-магістранти мають або спиратися на існуючі, або додатково отримати знання, що належать до інших галузей знань, наприклад, з таких дисциплін:

- інформатизація (інформація в менеджменті, інформаційне забезпечення менеджменту, носій інформації, новітні інформаційні технології, інформаційні системи, інформаційні мережі в організації, організація сервісного обслуговування тощо);

- менеджмент (внутрішнє та зовнішнє середовище організації, система та структура комунікації, організаційна культура, мотивація, поведінка, стимули, інфократія тощо);

- документоведення (нормативно-правові та організаційно-розпорядчі документи, внутрішній нормативний акт, стандарт, стандартизація, анкета, анкетування тощо);

- психологія управління (особистість та влада керівника, лідерська поведінка, якості менеджера, харизма, група, взаємодія членів групи, соціальна взаємодія, методи групової роботи, критика, організаційні конфлікти, емоційність, консенсус, ефект бумеранга тощо).

Сучасний комунікаційний процес вимагає застосування сучасних управлінських технологій — основне вміння, що включає здатність застосовувати специфічні методи, процедури та техніку в управлінській сфері. Технічні навички користування сучасними засобами комунікації вкрай необхідні керівникам. Вони накопичуються як під час навчання, так і в процесі роботи. Потреби в технічних навичках змінюються з підвищенням відповідальності менеджера-керівника. Менеджери першої категорії повинні мати достатньо технічних навичок для навчання нових праців-

ників та нагляду за технічним аспектом роботи. Збільшення відповідальності менеджерів потребує менше детальних технічних знань. Проте менеджери, керівники повинні йти в ногу з технічними змінами шляхом опанування новітніх технічних засобів у здійсненні управлінських функцій та отриманні нової інформації. Тому на сучасному етапі підготовки керівних кадрів викладачам вкрай необхідно застосовувати у навчальному процесі інтерактивні засоби навчання та комунікації.

Задля поліпшення поведінки магістрантів при отриманні комунікативних знань та набутті вмінь викладачеві необхідно:

- визначити поведінку, яка приведе до вдосконалення процесу набуття знань та вмінь;
- обрати відповідну модель педагогічного процесу, модель стилю поведінки викладачів, які б спостерігали магістранти;
- надавати кваліфіковану допомогу у набутті технічних навичок підготовки та застосування сучасних методів точності відповідей, захистів творчих навчальних, курсових робіт та забезпечити навчальний процес сучасними технічними засобами;
- створювати позитивну навчальну ситуацію, аби уможливити ймовірність того, що студенти навчатимуться новій комунікативній поведінці;
- сприяти позитивним наслідкам (похвала, увага, приклад) тих студентів, які виконували завдання на належному рівні;
- постійно розвивати та удосконалювати загальну організаційну практику, що підтримала б нові набуті комунікативні вміння.

Стрімке зростання ролі управлінських кадрів у діяльності сучасних соціально-економічних систем за останні півстоліття привело до зміни парадигми та сутності менеджменту. Таке становище зумовлено змінами технічного та технологічного характеру, що, у свою чергу, потребує високого рівня кваліфікації керівного складу підприємств, установ та закладів.

Узагальнюючи викладене, варто зазначити, що в сучасній вітчизняній системі вищої

освіти мають місце впровадження в освітній процес інноваційних комунікативних засобів. Одним з найважливіших стратегічних завдань модернізації вищої освіти України є забезпечення якості підготовки керівників на рівні міжнародних стандартів. Необхідно зазначити, що при підготовці менеджерів-керівників, як спеціалістів у професійній діяльності, основну роль у яких відіграє процес спілкування, більш широкого застосування повинні набувати різноманітні інтерактивні методи навчання, застосовуватися тренінги, особливу увагу необхідно звернути на забезпечення процесу навчання сучасним технічним устаткуванням.

Розвиток комунікативних навичок студентів-магістрантів стимулює розвиток професійно значущих якостей та вмінь, які дають їм можливість успішніше орієнтуватися в управлінських процесах, ставати конкурентоспроможними спеціалістами-менеджерами.

Проте загальновідомо, що недостатньо лише усвідомлювати наявність тих чи інших процесів, які супроводжують процес здійснення комунікації в виробничо-управлінській діяльності, головне — сформулювати у майбутніх суб'єктів управлінської діяльності практичні ефективні вміння та навички комунікації, створити умови для оволодіння ними комунікативною компетентністю та її реалізацією в повсякденній праці.

Отже, питання розвитку комунікативних якостей майбутніх керівників та менеджерів у системі вищої освіти вимагає особливої уваги та подальшого розроблення.



Література

1. Андрієнко О. В. Гендерні особливості деформації особистості в умовах службової регламентації спілкування: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / О. В. Андрієнко; Ін-т соц. та політ. психології НАПН України. — К., 2013. — 19 с.
2. Баранова С. В. Професійна відповідальність в управлінській діяльності (соціально-психологічний аспект) : [монографія] / С. В. Баранова. — Луганськ: Світлиця, 2006. — 200 с.

3. Берн Э. Л. Люди, которые играют в игры: психология человеческой судьбы / Э. Л. Берн; пер. с англ. А. Грузберг. — М.: Эксмо, 2008. — 575 с.
4. Беррес Скиннер как человек и исследователь // Энциклопедия практической психологии. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.psychologos.ru/articles/view/b._f._skinner_i_radikalnyu_biheviorizm/1
5. Бібік Н. М. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: (Бібліотека з освітньої політики) / Н. М. Бібік, Л. С. Ващенко, О. І. Локшина; за заг. ред. О. В. Овчарук. — К.: К.І.С., 2004. — 111 с.
6. Бондаренко О. І. Психологічні особливості професійного спілкування військовослужбовців в особливих умовах діяльності [Текст]: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.09 / О. І. Бондаренко; Нац. акад. держ. прикордонної служби України ім. Богдана Хмельницького. — Хмельницький, 2004. — 218 с.
7. Виноградова В. Особливості розвитку комунікативних якостей майбутніх державних службовців / В. Виноградова // Проблеми підготовки сучасного вчителя. — № 6 (Ч. 1). — 2012. — С. 20–24.
8. Воробйова Є. В. Розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки / Є. В. Воробйова // Теорія і практика управління соціальними системами. — 2012. — № 1. — С. 81–86.
9. Галузевий стандарт вищої освіти України. Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000007 “Адміністративний менеджмент” кваліфікації 1475.4 “Менеджер (управитель) з адміністративної діяльності”. Видання офіційне. — К.: Міністерство освіти і науки України, 2004. — 4, 22, 34 с.
10. Грачев В. В. Компетентностный подход в высшем профессиональном образовании / В. В. Грачев, О. А. Жукова, А. А. Орлов // Педагогика. — 2009. — № 2. — С. 107–112.
11. Друкер П. Ф. Эффективный руководитель / П. Ф. Друкер; пер. с англ. О. Л. Чернявская. — М.; СПб.; К.: Вильямс, 2008. — 223 с.
12. Дубова І. О. Психологічні особливості професійного спілкування працівників міліції в екстремальних умовах: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06 / І. О. Дубова; Нац. акад. внутрішніх справ України МВС України. — К., 2003. — 236 с.
13. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади [Текст]: Навч. посіб. для держ. службовців / Н. К. Дніпренко та ін.; за заг. ред. Н. К. Дніпренко. — К.: Вістка, 2008. — 161 с.
14. Кравченко А. И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор, А. Гастев / А. И. Кравченко; Русский Христианский гуманитарный ин-т. — СПб.: Изд-во Русского Христианского гуманитар. ин-та, 1999. — 319 с.
15. Куренчук Л. С. Психологічні особливості ділового спілкування працівників місцевих органів виконавчої влади [Текст]: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Л. С. Куренчук; Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. — Луганськ, 2013. — 20 с.
16. Ломов Б. Ф. Системность в психологии: избранные психологические труды / Б. Ф. Ломов; ред. В. А. Барабанщиков [и др.]; Академия педагогических и социальных наук, Московский психолого-социальный ин-т. — М.: Ин-т практ. психологии; Воронеж: НПО “МОДЭК”, 1996. — 384 с.
17. Малімон В. І. Комунікаційна політика в діяльності державного службовця: Навч. посіб. — 2-ге вид., допов. і розшир. — Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2008. — 344 с.
18. Мясичев В. Н. Психология отношений: избр. психол. тр. / В. Н. Мясичев; ред. А. А. Бодалев; Академия педагогических и социальных наук, Московский психолого-социальный ин-т. — М.: Ин-т практич. психологии; Воронеж: НПО “МОДЭК”, 1995. — 356 с.
19. Назаретян А. П. Агрессивная толпа, массовая паника, слухи. Лекции по социальной и политической психологии: Учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по направлению и спец. психологии / А. П. Назаретян. — М.: Питер, 2003. — 190 с.
20. Олешкевич В. История психотехники. Часть II. Психология и психотехника XX века. Глава 4. Становление и развитие бихевиоральной психотехники и психологии. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5995/5999>
21. Устойчивое развитие, безопасность, ноосферогенез: Монография / А. Д. Урсул [и др.]; Российская академия гос. службы при Президенте РФ. — М., 2008. — 399 с.
22. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; пер. с фр. Б. В. Бабин-Корень; предисл. А. К. Гастев. — М.: Центр. ин-т труда, 1923. — 123 с.
23. Чайка Н. Г. Базові компоненти поведінки та умінь керівників як основні вимоги до навчально-практичних програм підготовки менеджерів з адміністративної діяльності // Вісн. Луганського нац. ун-ту ім. Тараса Шевченка: зб. наук. праць. — Луганськ: ЛНУ, 2013. — №10 (269). — Ч. IV. — С. 164–174.
24. Якокка Л. Куда подевались все лидеры? / Л. Якокка, К. Уитни; пер. с англ. С. Э. Борич. — Минск: Попурри, 2008. — 317 с.

Нагальна необхідність зміни комунікативної поведінки суб'єкта управлінської діяльності – керівника – зумовлюється сучасними вимогами реформ та європейською орієнтацією вітчизняної економіки. При формуванні комунікативних якостей майбутніх керівників вітчизняні виші мають застосовувати в освітньому процесі якісно нову комунікаційно-освітню модель професійної підготовки з урахуванням максимального наближення до сучасних реалій управлінсько-комунікаційного процесу. Набуття знань та вмінь зовнішнього вияву комунікативної поведінки, спрямованої на максимальне досягнення ефективної управлінської діяльності, значною мірою забезпечується рівнем розвиненості комунікативної компетентності викладачів вищої школи та відповідним забезпеченням новітніми технічними засобами.

Настоятельная необходимость изменения коммуникативного поведения субъекта управленческой деятельности – руководителя – обусловливается современными требованиями реформ и европейской ориентацией отечественной экономики. При формировании коммуникативных качеств будущих руководителей отечественные вузы должны применять в образовательном процессе качественно новую коммуникационно-образовательную модель профессиональной подготовки с учетом максимального приближения к современным реалиям управленческо-коммуникационного процесса. Приобретение знаний и умений внешнего проявления коммуникативного поведения, направленного на максимальное достижение эффективной управленческой деятельности, в значительной мере обеспечивается уровнем развитости коммуникативной компетентности преподавателей высшей школы и соответствующим обеспечением новейшими техническими средствами.

The urgent necessity of changing the communicative behavior of the subject of administrative activity – the leader – is stipulated by the modern requirements of reforms and European orientation of the domestic economy. Forming the communicative skills of future leaders, the higher educational institutions in an educational process must apply qualitatively new communication-educational model of professional preparation, taking into account the maximal approaching to the modern realities of administrative communication process. The acquisition of knowledge and abilities of external display of communicative behavior, aimed at achieving the maximum effective administrative activity, largely, is provided by the level of development of communicative competence of higher school teachers and providing the latest relevant technical equipments.

Надійшла 27 грудня 2014 р.