

И. С. Багдасарьян
Г. В. Дудкина

ФОРМИРОВАНИЕ
КОММУНИКАТИВНОЙ
КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРА:
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ
АСПЕКТЫ

Монография

Институт управления бизнес-процессами и экономики



СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
SIBERIAN FEDERAL UNIVERSITY

**Ирина Сергеевна Багдасарьян
Галина Валентиновна Дудкина**

**Формирование
КОММУНИКАТИВНОЙ
КОМПЕТЕНТНОСТИ
менеджера: психолого-
педагогические аспекты**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40133880

*Формирование коммуникативной компетентности менеджера:
психолого-педагогические аспекты монография:
ISBN 978-5-7638-2686-9*

Аннотация

В монографии рассмотрены психолого-педагогические основания профессиональной компетентности, освещены вопросы формирования и развития коммуникативной компетентности у студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент». Особый акцент в работе сделан на формах и методах обучения на второй ступени уровневой подготовки. Применение таких интерактивных методов обучения, как модерация и тренинг, позволяет моделировать желаемый образ коммуникативной компетентности и

эффективно формировать ее в условиях высшей школы. Издание адресовано магистрантам, преподавателям вузов, работникам кадровых агентств, специалистам по развитию персонала организаций, а также всем интересующимся данным вопросом.

Содержание

Введение	5
1. Личностно-профессиональное становление студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент», в условиях вузовского образования	10
1.1. Социокультурный и психологический смысл профессиональной деятельности менеджера	10
1.2. Психологические особенности коммуникативной компетентности применительно к профессиональной деятельности менеджера	24
Конец ознакомительного фрагмента.	28

**И. С. Багдасарьян,
Г. В. Дудкина**

**Формирование
коммуникативной
компетентности
менеджера: психолого-
педагогические
аспекты монография**

Введение

На современном этапе развития высшего профессионального образования в области менеджмента особое внимание обращено на развитие инноваций в сфере менеджмента, заключающихся в появлении новых направлений в теории управления, а также в модернизации содержания образования, которая наиболее ярко проявляется в реализации уровневой подготовки в рамках требований федерального

государственного стандарта третьего поколения. Анализируя материалы заседания Президиума Совета Учебно-методического объединения по образованию в области менеджмента «Менеджмент – вчера, управленческое образование – сегодня и завтра», которое прошло в Самаре (май 2011 г.), можно сделать вывод, что введение инновационных методов обучения в процессе формирования профессиональной компетентности важно как для высшей школы, так и для работодателей.

Руководители высшего звена промышленных предприятий в своих выступлениях отмечают особое значение активизации взаимодействия работодателей и вузов в формировании профессиональной компетентности студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент», подчеркивая важность развития компетентностного подхода. С одной стороны, данная ситуация складывается благодаря методологическому развитию науки в области менеджмента, появляются новые направления (преобразующий менеджмент, психология менеджмента, социокультурный менеджмент и др.), с другой стороны, формируются новые требования профессиональной компетентности менеджеров в связи с усилением социальной ответственности бизнеса, формированием и развитием человеческого ресурса организации.

Объектом внимания ученых и практиков в области менеджмента является культура организационного управления, которая проявляется в отношениях руководителя и

подчиненных, связях между подразделениями организации и контактах профессионального взаимодействия. Культура организационного управления является предметом исследования социокультурного менеджмента, с позиции которого профессиональная компетентность современного руководителя рассматривается как эффективное управление развитием системы отношений как внутри компании, так и с ее внешним окружением. При этом особое значение отводится коммуникативной компетентности как профессиональному ресурсу современного менеджера.

Коммуникативная компетентность в структуре профессиональной компетентности менеджера рассматривается с организационно-управленческой и психологической позиций. В контексте организационно-управленческой деятельности руководителя коммуникативная компетентность через эффективные техники коммуникации оказывает влияние на оптимальность работы организационной системы предприятия. Психологический смысл коммуникативная компетентность приобретает тогда, когда руководитель формирует и развивает личностный ресурс, усиливая свою конкурентоспособность в современных условиях управления, а также формирует и развивает коммуникативную компетентность персонала.

Теоретико-методологической основой данной работы является культурно-историческая концепция Л. С. Выготского (1927–1931); теории личности С. Л. Рубинштейна (2007), Б.

Г. Ананьева (2009), Л. И. Божович (2009); психология общения с позиции деятельностного подхода А. А. Леонтьева (2008); концептуальные положения развивающего обучения системы Д. Б. Эльконина, В. В. Давыдова (2009). Теоретические исследования содержания управленческой деятельности находят отражение в работах Д. Коллинза (2012), П. Друкера (2012), О. С. Виханского, А. И. Наумова (2009). Работы исследования проблем развития управленческой компетентности в социокультурном взаимодействии Ю. Д. Красовского (2009), Л. В. Лазаревой (2010) и др.

Проблемы подготовки менеджеров исследуются отечественными учеными и практиками с момента появления требований к профессиональной компетентности руководителей в условиях рыночной экономики уже более 20 лет. Одну их ключевых позиций в процессе подготовки исследователи отводят компетентностному подходу. Особенности реализации компетентностного подхода в области управления рассматривают в своих трудах отечественные ученые Л. К. Гейхман (2003), Э. Ф. Зеер (2007), И. А. Зимняя (2004–2008), Э. М. Коротков (1997, 2004–2005, 2009), А. А. Семенов (2011) и др. Проблемы прогнозирования и определения способов совершенствования профессионального развития менеджеров представлены в работах А. А. Деркача (2003), С. Д. Некрасова (2003), Л. Д. Гительмана (2008), Е. Ю. Шутковой (2010), Е. В. Погореловой (2011) и др. В научных трудах последних лет все больше проявляется интерес к иссле-

дованию возможностей личности руководителя, его способности к саморазвитию и профессиональному самосовершенствованию.

Оценивая многолетний собственный опыт обучения студентов магистратуры, опыт тренинговой работы, мы считаем, что на сегодняшний день педагогика высшей школы имеет в своем арсенале достаточно эффективных методов и приемов обучения. Мы остановимся в своей работе на тренинге и модерации как эффективных методах формирования коммуникативной компетентности.

Актуальность нашей работы заключается в определении психолого-педагогических аспектов формирования и развития коммуникативной компетентности студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент».

Изложенные в монографии идеи процесса подготовки будущего менеджера позволят эффективно формировать и развивать коммуникативную компетентность, усиливая конкурентоспособность студента на современном рынке труда.

1. Личностно-профессиональное становление студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент», в условиях вузовского образования

1.1. Социокультурный и психологический смысл профессиональной деятельности менеджера

В конце XX столетия с изменением социально-экономической ситуации в России, а именно с переходом на рыночную экономику, в теории и практике управления появляется менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. В данный период преобразований менеджмент стал реальным фактором развития бизнеса в разных сферах экономической деятельности. Динамично меняется социально-экономическое окружение, следовательно, меняются требования к уровню управления и профессиональной

компетентности менеджеров. В управленческой деятельности появляются интеграционные процессы, наблюдается реальная глобализация хозяйствования, стремительно растет информатизация. Успех управления определяется не столько объемом знаний и управленческой интуицией, сколько способностью быстро реагировать на вызовы социально-экономического окружения, применяя общую компетентность и творческий подход. Большое значение приобретает способность руководителей к саморазвитию.

В результате фундаментальных и прикладных исследований российские ученые О. С. Виханский и А. И. Наумов (2009) включают в профессиональную компетентность менеджера эффективное использование потенциала организации, в первую очередь человеческого потенциала, с целью успешного бизнес-развития в динамично меняющемся окружении. При этом особая роль отводится системе организационных отношений и их подверженности влиянию социально-экономических преобразований. Влияние динамики социально-экономического окружения на характер отношений и способов взаимодействия в организации более детально исследуется в социокультурном менеджменте.

Социально-экономическая ситуация XXI века характеризуется проявлением и развитием социокультурного менеджмента как универсальной практики управления и концепции понимания природы взаимодействия с потребителями, конкурентами, персоналом, причем последний рассматри-

вается как ресурс организации. В работах Ю. Д. Красовского (2010) анализируются различные аспекты преобразования культуры социального взаимодействия в менеджменте. Под культурой понимается совокупность способов и результатов деятельности человека в материальной и духовной сферах. Социальность трактуется как совокупность отношений каждого человека и коллектива во всех сферах человеческой деятельности – экономической, социальной, идеологической, политической, которые возникают под влиянием интересов и потребностей людей и формируются в социокультурной сфере на основе существующих в обществе культурных традиций. Формирование и развитие организационной системы отношений в современном управлении наполняет профессиональную компетентность менеджера социокультурным смыслом.

Закономерно, что в российской науке в области менеджмента наблюдается растущий интерес не только к проблемам методологического обоснования управленческой деятельности и ее технологической оснащенности, но и к проблемам расширения сфер управленческой деятельности. Так, анализ научных статей за 2007–2011 гг. «Вестника Московского государственного университета управления» позволяет сделать вывод о растущем интересе к проблеме социальных аспектов управления. С. И. Симоненко (2008) рассматривает проблему влияния социальной ситуации в России на эффективность лидерства. Роль корпоративных сообществ

в управлении знаниями определяет В. Г. Смирнова (2008). Проблему развития преобразующего мышления современного менеджера исследуют Э. М. Коротков и В. С. Пудич (2009). Роль конвенциональных взаимодействий в социальном контексте организации оценивает А. А. Пархаев (2010). Проблему управления кооперацией в интегрированных промышленных структурах исследует А. А. Семёнов (2011) и т. д. Расширение спектра направлений в сфере менеджмента позволяет точнее управлять системой социальных отношений и прогнозировать динамику социокультурной среды. Так, например, в мировой науке и практике управления появляется понятие «корпоративная культура», позволяющее описывать и анализировать социокультурные аспекты организационной культуры крупных корпораций. Следовательно, возникает необходимость определения стратегии согласования общественных, корпоративных интересов и интересов личности в процессе реализации профессиональной деятельности.

Социально-экономические условия определяют ограничения и возможности менеджера в выборе средств достижения целей организации и способов взаимодействия всех заинтересованных лиц в данном процессе. Профессиональная деятельность менеджера обретает социокультурный смысл, который выражается в определении общественных ценностей, правил, условий, ситуационно-личностной ориентации, выборе средств достижения результата и соотношении

результата с ожиданиями общества.

Более точно определить социокультурный смысл управления позволяют исследования ученых в смежных научных областях. Так, немецкий социолог М. Вебер (1955) в работе «О некоторых категориях понимающей социологии» выдвигает концепцию «понижающей социологии», где социальным действием считает такое действие, которое по смыслу соотносится с действиями других людей и ориентируется на них. Определяя признаки социального действия, ученый делает акцент на осмысленность и ориентацию на «ожидаемую реакцию других людей». Важным аспектом в данной теории является определение сути социального действия. Управление социальным действием основано на определении общих социальных представлений о нормах и общепринятых правилах, т. е. определенной культуре взаимодействия.

В работах Э. Шейна (2011), раскрывающих социокультурный смысл профессиональной деятельности менеджера, мы особо выделяем концепцию развития организационной культуры как инструмента управления формированием желаемого поведения сотрудников. Если организационная культура выступает инструментом формирования поведения, то возникает необходимость выделить те компоненты культуры, которые позволяют достигать цели управления.

Ключевыми компонентами организационной культуры, по мнению отечественных ученых А. И. Пригожина (2007), Ю. Д. Красовского (2010) выступают ценностные ориентиры

членов организации, их ситуативно-личностная направленность, социальные нормы и способы взаимодействия в организации. Очевидно, что личностная ориентация руководителя как ключевой фигуры вызывает интерес исследователей в области социологии, психологии, социальной психологии и психологии управления.

В менеджменте понятие личностной ориентации руководителя включает ценностные ориентации личности, ситуативно-личностную ориентацию и управленческую ориентацию. В основе их определения лежат фундаментальные исследования по изучению ценностных ориентаций Д. Н. Узнадзе (1901), Т. Парсонса (1973), И. С. Кона (1982), А. Г. Асмолова (1990), Д. А. Леонтьева (2000), М. Рокича (1973, 2006).

Ученые определяют механизм включения общественных ценностей и норм в ценностные установки и ориентиры личности в процессе вхождения человека в систему общественных отношений, в частности, профессиональных. Также речь идет об осознании ценностных ориентиров, о готовности к самоопределению и самосовершенствованию личности. В этом контексте интересны работы В. Н. Маркина (2007), Т. А. Полозовой (2009), Г. В. Атаманчук (2011). Ученые, определяя суть управленческой ориентации в процессе реализации профессиональной деятельности, выделяют взаимосвязь социальных ценностных установок, личностных установок руководителя и профессионального самоопреде-

ления.

Анализируя социокультурную сущность профессиональной компетентности менеджера на основе сравнительного анализа научных исследований по вопросам определения ценностной ориентации современного руководителя, мы пришли к выводу, что формирование цели деятельности организации, способов ее достижения, подходы к оценке полученного результата взаимодействия людей в организации определяются условиями социально-экономической ситуации и социально-личностной направленностью менеджера.

Определяя социокультурный смысл профессиональной деятельности менеджера, мы акцентируем внимание на поведении человека в процессе труда и на формировании его профессионального ресурса. Одновременно эти акценты наполнены и глубоким психологическим смыслом. Поведение человека как научный объект исследования возникло более века назад. В области психологии это научное направление получило название бихевиоризм. Для нас, авторов данной работы, важно осознать природу поведения человека в процессе формирования профессиональной компетентности. Поэтому обозначим ключевые вехи в развитии научной мысли в области исследований поведения человека.

Американский психолог Джон Уотсон в 1913 г. определил психологию как науку о поведении, отрицая категорию сознания, ссылаясь на методику И. П. Павлова об условных рефлексах. В книге Дж. Уотсона (1914) «Поведение. Вве-

дение в сравнительную психологию» на передний план выступает идея сочетания стимула и реакции, условных и безусловных стимулов: выделяется временной параметр этой связи. Прогнозируемое поведение в процессе влияния окружающей среды становится реальным.

Феномены условного рефлекса и «динамической стереотипии», открытые выдающимся русским физиологом И. П. Павловым (1910–1930), стали методологической основой для науки о поведении. Главный его труд – «Двадцатилетний опыт объективного изучения высшей нервной деятельности (поведения) животных» (сборник статей, речей, докладов) – вышел в свет в 1923 г. И. П. Павлов и его ученики впервые дали точное экспериментальное подтверждение теоретическим взглядам И. М. Сеченова, основателя русской физиологии. В 1863 г. И. М. Сеченов выпустил книгу «Рефлексы головного мозга», в которой, далеко опередив взгляды своего времени, рассматривал психологию как часть физиологии, сводя науку о психических процессах к изучению моторной (мышечной) деятельности. Приспособление – адаптация и формирование «условных рефлексов» воспринимаются как способность человека реагировать на изменения в окружающей среде и как некое элементарное поведенческое явление, которое возможно анализировать. Результатом анализа является определение связи стимулирующего воздействия и проявления поведенческих реакций человека. Научная мысль развивается, исследуя гипотезу о том, что сово-

купность стимулирующих факторов формирует определенное поведение человека. Наиболее ярко данная позиция проявляется в науке управления. Поведение в науке управления определяется как организационное поведение. Ученые в области поведенческих наук и менеджмента определяют организационное поведение как понимание, предвидение и управление человеческим поведением в рамках организаций.

Современные ученые О. Ю. Ефремов и И. А. Скопылатов (2007) продолжили изучение закономерностей формирования и проявления психической деятельности человека в процессе профессиональной деятельности. Исследователи определили психологическую, организационно-психологическую и социально-психологическую составляющие профессиональной деятельности, поведения, общения, как отдельных сотрудников, так и рабочих групп в организации. Так, научный и практический опыт способствует оптимизации и эффективности управления поведением сотрудников и руководителей. При этом необходимо иметь критерии оценки оптимальности и эффективности. Определить критерии возможно посредством анализа профессиональной деятельности человека.

Идея анализа деятельности человека принадлежит выдающемуся русскому ученому Л. С. Выготскому (1927–1931). На заре развития фундаментальной психологии были выведены понятия орудийных «инструментальных» операций,

понятие цели, а позже – и понятие мотива, «мотивационной сферы сознания». Четверть века спустя А. Н. Леонтьев (1974) в своей книге «Деятельность. Сознание. Личность» пишет: «До сих пор речь шла о деятельности в общем, собирательном значении этого понятия. Реально же мы всегда имеем дело с особенными деятельностями, каждая из которых отвечает определенной потребности субъекта, стремится к предмету этой потребности, угасает в результате ее удовлетворения и воспроизводится вновь – может быть, уже в совсем иных, изменившихся условиях». Данный научный подход к анализу деятельности подводит к осознанию взаимосвязи конкретных действий и стимулирующего воздействия. Возможно предположить, что на деятельность можно влиять, изменяя психологические, социально-психологические и организационно-психологические факторы окружающей среды.

Исследования в области психологии позволяют анализировать профессиональную деятельность менеджера, определять стимулы, побуждающие к активности и прогнозировать эффективность деятельности как отдельной личности, так и коллектива в целом. Так, концепция трансактного анализа, разработанная американским ученым Э. Берном (1955) на основе анализа состояний личности в период ее социализации, стала фундаментальной основой для определения эффективности межличностного взаимодействия. Ценность трансактного анализа заключается в том, что личность спо-

способна осознавать непродуктивные стереотипы своего поведения, а также способна формировать новую систему ценностей и решений, исходя из собственных потребностей и возможностей. Созданный в области психотерапии транзактный анализ весьма актуален и для менеджмента.

Модификации данного метода активно используются в практике управления, представленной в работах Я. Сьюарта и В. Джонса (1996) «Современный транзактный анализ», В. П. Шейнова (2001) «Скрытое управление человеком». Е. Л. Драчева и Л. И. Юликов в 2002 г. издают учебник «Менеджмент», где дают обоснование применения транзактного анализа в бизнесе. С. Г. Никитова (2010) раскрывает транзактный анализ как ролевую теорию, где транзакция выступает как акт взаимодействия и характеризует коммуникативные действия участников. Ролевая теория позволяет менеджеру на основе характеристик поведения человека в различных ситуациях идентифицировать собственную роль и прогнозировать развитие ситуации общения.

Описанные эго-состояния личности: Родителя, Ребенка и Взрослого, – позволяют осознать поведенческие стереотипы и оценить их продуктивность в межличностном взаимодействии. Наиболее ярко межличностное взаимодействие в профессиональной деятельности менеджера проявляется в командном взаимодействии. В оценке управления командным взаимодействием, актуальными и сегодня являются предложенные Б. Д. Парыгиным (1981) методы диагностики и ре-

гуляции социально-психологического климата коллектива. Совместимость, сплоченность членов организации, степень удовлетворенности результатом и способами его достижения выступают критериями эффективности управления. Общеизвестно, что управление реализуется посредством коммуникации.

Определяя психологический смысл профессиональной деятельности менеджера, необходимо акцентировать внимание на коммуникативной компетентности. Наиболее ярким фундаментальным исследованием коммуникативной компетентности можно считать исследование известного британского психолога Дж. Равена (2002). Он рассматривает коммуникативную компетентность как «систему внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определённом круге ситуаций личностного взаимодействия. Компетентность в общении имеет, несомненно, инвариантные общечеловеческие характеристики и в то же время характеристики, исторически и культурно обусловленные». Автор полагает что, обладая определённым уровнем коммуникативной компетентности, личность вступает в общение, имея определённый уровень самоуважения и самосознания. Личность становится персонифицированным субъектом общения. Это означает, что человек владеет искусством адаптации к ситуации, свободой действий, умением организовать личностное коммуникативное пространство и выбрать индивидуальную коммуникативную дистан-

цию. Дж. Равен разработал 37 характеристик для исследования профессиональной деятельности, и большая часть из них характеризует коммуникативную компетентность.

Известно, что коммуникативная компетентность занимает ключевые позиции при определении конкурентного статуса современных менеджеров во всем мире. Так, на кафедре психологии здоровья Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы Г. С. Никифоровым (2011) был исследован коммуникативный минимум менеджера. Коммуникативный минимум, по мнению автора, представляет собой перечень требований к теоретическим знаниям и практическим коммуникативным навыкам менеджера. Особое значение, на наш взгляд, представляет то обстоятельство, что коммуникативный минимум может быть использован как основа для оценки коммуникативной компетентности менеджера.

На протяжении ряда лет (2006–2012) мы изучаем вопрос формирования профессиональной компетентности студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент». Поэтому с особым вниманием относимся к исследованиям в данной области. Наибольший интерес представляют исследования в области коммуникативного взаимодействия членов организации, изучение способов управления межличностными и межгрупповыми коммуникациями, исследование подходов к формированию и развитию коммуникативной компетентности в профессиональной деятель-

ности личности и профессиональной деятельности менеджера в частности. Следующий параграф посвящен анализу профессиональной коммуникативной деятельности современного менеджера с позиции определения ее психологических особенностей.

1.2. Психологические особенности коммуникативной компетентности применительно к профессиональной деятельности менеджера

Методологическая основа развития и формирования коммуникативной компетентности отражена в исследованиях отечественных ученых в области психологии и социологии коммуникации. Исследовательский интерес к проблеме формирования коммуникативной компетентности личности находит отражение в работах: Г. М. Андреевой (1996), Б. Д. Парыгина (1999), П. Г. Щедровицкого (2003), Д. И. Гавры (2004), Д. С. Клементьева (2006), А. В. Брюханова (2008), Е. П. Ильина (2006–2009), Г. С. Никифорова, В. М. Снеткова (2011) и мн. др. В данных работах общим является то положение, что коммуникативная компетентность личности складывается из двух составляющих – общекультурной и профессиональной компетентности.

Общекультурная коммуникативная компетентность характеризует способность человека к общению в различных ситуациях и реализуется на уровне повседневных коммуникационных практик. Специальная коммуникативная компетентность необходима в профессиональной деятельности личности и отличается специфическим содержанием. Так,

для менеджеров, как отмечают ученые и практики, необходима коммуникативная компетентность, которая характеризуется постановкой цели контакта, стратегией коммуникативного взаимодействия, способами достижения цели и технологией закрепления полученного в контакте результата.

Ученые в области социологии, психологии, менеджмента А. А. Бодалев (1995), А. В. Хуторской (2002), Э. Ф. Зеер (2003), А. И. Пригожин (2003), Ю. Г. Татур (2004) и др. связывают коммуникативную компетентность с развитием умений социально-психологического прогнозирования и управления ситуацией общения. Развивая прикладной аспект психологии менеджмента, В. М. Снетков (2009) по результатам исследования и опыта тренинговой деятельности в работе «Психология коммуникации в организации» изложил основы коммуникативной компетентности менеджеров. По мнению исследователя, коммуникативный минимум, которым должен владеть современный менеджер, представляет собой перечень требований к теоретическим знаниям (о психофизиологических и психологических особенностях восприятия людьми друг друга, особенностях вербального и невербального поведения людей в процессе коммуникации, структуре межличностной коммуникации в организации и др.) и перечень требований к коммуникативным навыкам и умениям.

Эффективность управления, по мнению автора, обеспечивают следующие техники: активное и пассивное слушание, синхронизация, стратегии ведения диалога, снятие раз-

ногласий собеседников, снятие эмоционального напряжения, утверждение, вербализация, вопрос, интерпретация, паузы, связки и др. Наряду с техниками определен ряд практических умений. Для профессиональной деятельности менеджера важно определять психологические состояния собеседника, т. е., слушая сообщение, одновременно наблюдать и учитывать особенности вербального и невербального поведения собеседника. Основываясь на этом и анализируя наш многолетний опыт тренинговой работы, мы приходим к выводу, что анализ коммуникативного ресурса менеджера выступает условием эффективного развития его коммуникативной компетентности. Определяя собственные коммуникативные возможности и проблемы в процессе деятельности, у менеджера возникает потребность развития коммуникативной компетентности, т. е. личность испытывает необходимость найти способы преодоления затруднений. Совокупность осознанно выбранных способов для преодоления коммуникативных затруднений составляет ресурс саморазвития личности. Саморазвитие, в свою очередь, основано на потребности качественного преобразования коммуникативной деятельности и выступает предпосылкой к самосовершенствованию. Саморазвитие и самосовершенствование личности, на наш взгляд, является важным психолого-педагогическим аспектом в процессе формирования коммуникативной компетентности. Особое значение выделяемого нами аспекта обосновано стремлением ученых и практиков

исследовать формирование коммуникативной компетентности как структурной составляющей профессиональной компетентности современного менеджера.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.