

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ НАВЫКОВ КОММУНИКАЦИИ

В статье рассматривается компетентностный подход к развитию коммуникативной компетенции специалистов, обучающихся в магистратуре. Предлагается модель, включающая ключевые компетенции, их кластеры и индикаторы, с помощью которых можно оценить развитие коммуникативных компетенций

В профессиональной жизни общение выполняет многообразные функции. Существует несколько подходов к их классификации, но большинство авторов выделяют следующие профилирующие функции общения в организационном поведении: коммуникативную, регулятивную и перцептивную. Коммуникативная функция общения состоит в обмене информацией между индивидами. Регулятивная функция выражается в том, что в процессе общения человек регулирует (изменяет) как своё собственное поведение, так и поведение партнёра по общению. Перцептивная функция реализуется в том, что общение включает в себя взаимное восприятие партнёрами друг друга, которое во многом обеспечивает или затрудняет понимание общающихся. Социальный психолог Б. Д. Парыгин вместо регулятивной функции рассматривает интерактивную, что в деловом общении является весьма существенным, особенно в последнее десятилетие, в связи с ориентацией на командообразование [1].

Коммуникация в труде специалиста оказывается всего лишь частью процесса общения и, следовательно, понятием более узким. Она осуществляется лишь в процессе взаимодействия (интеракции) и рассчитана на взаимопонимание (перцепцию). Коммуникация – это специфический обмен осмысленной информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания от человека, группы или организации. Эффективное осуществление коммуникационного процесса зависит от уровня развития коммуникативной компетенции личности, то есть комплекса умений вербального и кинетического общения, самопрезентации, стрессоустойчиво-

сти, командного взаимодействия, сотрудничества, управления конфликтами, умений и навыков самоуправления в процессе взаимодействия.

В обучении магистрантов общению сегодня практикуют компетентностный подход. Однако у педагогов в системе подготовки магистрантов много неясностей и непонимания, особенно в вопросах конкретных компетенций и их диагностике «на выходе». Нам представляется, для того чтобы в процессе обучения будущих специалистов формировать компетенции и затем оценивать уровень их развития у выпускника, необходимо прежде разобраться в том, что же такое компетенция и каким образом формировать её модели и определять индикаторы ключевых компетенций.

Анализ научной литературы показывает также, что часто на практике некоторые исследователи не разделяют понятия компетентность и компетенция, используя их как синонимы. Кроме того, иногда им придаются различные значения, при этом в менеджменте больше предпочтений отдаётся поведению, влияющему на эффективность работы, а в педагогике – таким характеристикам, как совокупность взаимосвязанных качеств личности (опыта, знаний, умений, навыков, способностей деятельности), относящихся к определённому кругу предметов и процессов, необходимых для качественной продуктивной деятельности [2, 11, 12]. Для дальнейшего рассмотрения проблемы целесообразно определить, что:

– *компетентность* – это результаты, определяющие эффективную работу, в которой специалист компетентен;

– *компетенции* – это поведение, применённое для достижения желаемых результатов, делающее человека компетентным.

Исходя из этого понимания, когда мы говорим о *компетенции*, то имеем в виду, что объект наблюдения – *личность*, характеристика личности (эффективное взаимодействие с партнёрами), *поведение* (коммуникабельно, делится информацией с другими), контекст поведения (эффективное общение помогает развивать отношения с ключевыми партнёрами). Когда же речь идёт о *компетентности*, то объектом наблюдения становится *должность* (например, переводчик), *должностные задачи* (приём и обработка информации, организация процесса партнёрства), *результат работы* (передача адекватного текста и контекста, контроль – обратная связь) [3].

В данной статье нами исследуется более конкретная область знаний, а именно: коммуникативная компетенция магистранта, будущего менеджера, позволяющая ему в дальнейшем эффективно управлять в любой ситуации процессом взаимодействия, включающая социальный и эмоциональный интеллект; владение разнообразными коммуникативными, интерактивными, перцептивными, презентационными умениями и навыками, вербальными и невербальными средствами общения; моделями, стратегиями, видами спора, эффективным стилем и формами взаимодействия; техниками убеждающего и внушающего воздействия на партнёров, умениями устанавливать обратную связь, использовать нормы делового этикета [4].

Основные составляющие коммуникативной компетенции:

– *вербальная* – уместность тех или иных высказываний участников делового взаимодействия; отсутствие трудностей в письменной речи, в оформлении деловой документации; вариативность в интерпретации получаемой информации; адекватность ориентации в сфере оценочных суждений и стереотипов; развитый тезаурус (лингвистический словарь) и метафоричность речи; умение вести дискуссию, задавать вопросы и отвечать на них; владение позитивными невербальными сигналами, сопровождающими речь;

– *психологическая* – знание участников общения, их индивидуальных особенностей, ведущих сенсорных каналов и «ключей доступа» к ним; индивидуальной мотивации и на-

правленности; умение управлять эмоциональным напряжением и конфликтными ситуациями, инцидентами, оказывать участникам взаимодействия психологическую поддержку;

– *социально-психологическая* – это межличностная ориентация; представление о разнообразии социальных ролей, способов, стратегий и тактик взаимодействия; умение анализировать и решать межличностные и внутригрупповые проблемы, разрабатывать и пробовать разнообразные конструктивные сценарии поведения в ситуациях конфликта мнений;

– *интерактивная* – умение создавать команду и координировать совместную работу её членов, правильно распределять роли, выбирать лидеров, эффективные стратегии, управлять процессом взаимодействия и решением задач, поставленных перед группой;

– *эго-компетенция* – важная составляющая подготовки специалиста, опирающаяся на самомаркетинг (изучение своего потенциала) и самоменеджмент (управление собой, достижение поставленных целей), позволяющая понимать свои возможности и предназначение, ресурсы и причины трудностей в общении с другими, а также знание механизмов регулирования эмоций и умение ими пользоваться, владение техниками формирования и оптимизации (эвристический оптимизм) личного успеха [5].

Вместе с тем, на наш взгляд, недостаточно только описать или перечислить конкретные коммуникативные умения специалиста. Для того чтобы их использовать практически, а именно: диагностировать и оценивать, вознаграждать и продвигать и по полученным результатам планировать программу обучения и подбирать технологии обучения, – необходимо прописать *конкретные модели*, включающие кластеры и индикаторы ключевых умений и выбрать адекватную методику получения информации. Сложным процессом является характеристика индикаторов поведения, позволяющих определять уровни развития компетенции. *Поведенческие индикаторы*, как считают разработчики этой проблемы, – это стандарты поведения, которые наблюдаются в действиях человека, обладающего конкретной компетенцией. Предметом их наблюдения избирается проявление высокой компетенции, что в условиях учебного

процесса осуществлять весьма трудно. В то же время именно этот процесс, на наш взгляд, является самым сложным для преподавателей, обучающихся общению, причём на практике, как правило, дело не доходит дальше перечисленных умений и навыков [6].

Для дальнейшего рассмотрения проблемы считаем также необходимым проанализировать аспекты, в которых действительно проявляется коммуникативная компетенция специалиста. Поскольку в деловом общении коммуникативная компетенция проявляется прежде всего через умение вести переговоры и малый разговор типа беседы, консультации; через умение работать в команде и осуществлять сотрудничество, партнёрские отношения; через умение проводить эффективную презентацию и самопрезентацию, в том числе публично выступать в разных вербальных жанрах (доклад, лекция, участие в дискуссии, споре, полемике, в конференции и пр.), постольку целесообразно рассмотреть коммуникативные компетенции через эти ключевые умения.

Как отмечают специалисты по менеджменту, компетенция отличается от любого другого критерия оценки наличием *поведенческих индикаторов*, что позволяет прогнозировать эффективность и успешность оцениваемого. В связи со сказанным, для того чтобы оценить коммуникативные компетенции, полезно обратиться к авторам, занимающимся проблемами оценивания персонала. Пример индикаторов диагностики уровня развития компетенции «Управление отношениями», описан М. В. Красностановой, Н. В. Осетровой и Н. В. Самара и выглядит следующим образом [7] (табл. 1, с. 32).

Анализируя предлагаемый пример описания коммуникативной компетенции, можно отметить, что поведенческие индикаторы компетенций различаются по интенсивности и масштабности проявления, что позволяет образовать шкалу и тем самым облегчить практическое применение. Количество уровней шкалы коммуникативных компетенций определяется в каждой организации, а порой и для каждого специалиста, по-своему исходя из внешних и внутренних условий реализации компетентностного подхода.

Модель компетенций, по мнению С. Уидет и С. Холлифорд, используется для обозначения полного набора как самих компетенций, так и индикаторов поведения. Основная

модель коммуникативных компетенций состоит из таких, которые охватывают стандарты поведения, общие для всех видов взаимодействия (как, например, умения работать с людьми), или стандарты для особых видов коммуникативной деятельности, например: работа в команде, переговоры или управление конфликтами.

Как показывает практика, одной из ведущих сегодня коммуникативных компетенций практически любого специалиста, работающего в системе субъект-субъектных отношений, являются умение и навыки работы в команде. Модель поведенческих компетенций специалиста «*умение работать в команде*» включает следующие ключевые умения и способности:

- легко устанавливает контакты с другими людьми и использует навыки межличностного общения для достижения поставленных целей;
- предлагает собственные идеи по поводу решения задачи;
- проявляет интерес к точке зрения членов команды;
- помогает группе достичь результата;
- стремится к достижению консенсуса;
- владеет интерактивными навыками;
- готов активно поддерживать командные процессы;
- может добровольно отказаться от использования своих преимуществ в пользу команды;
- поддерживает благоприятную для творчества и сотрудничества атмосферу и – климат в команде;
- в случае возникновения конфликта стремится его разрешить и др.

Чтобы выявить такого рода компетенции (работа в команде), например, во время проведения с магистрантами в процессе их обучения интерактивной технологии «игровое проектирование», можно использовать следующие индикаторы. (табл. 2, с. 32).

Р. Боуз и Д. Байноу, предлагая другой подход, выделяют позитивные и негативные индикаторы коммуникативных компетенций «Работа в команде». Если основная компетенция – это желание в полной мере участвовать в работе команды, в которой не обязательно играть роль лидера, достаточно вносить эффективный вклад в работу команды, то позитивные и негативные индикаторы могут быть следующими (табл. 3, с. 33).

Таблица 1

Уровни	Индикаторы
1	Поддерживает внешние связи: <ul style="list-style-type: none"> ◦ учитывает различные культурные стили и ценности во внешних отношениях; ◦ активно управляет внешними контактами в бизнес сети; ◦ организует и использует любой случай, любые события для развития внешних связей.
2	Строит отношения вне группы: <ul style="list-style-type: none"> ◦ учитывает своё влияние на установление внешних контактов; ◦ поддерживает регулярные двусторонние внешние связи; ◦ устанавливает и поддерживает внешние контакты, которые могут быть полезны для профессиональной деятельности.
3	Строит отношения внутри группы: <ul style="list-style-type: none"> ◦ приспосабливает личный стиль к развитию отношений с коллегами; ◦ приспосабливает форму представления информации к потребностям аудитории; ◦ устанавливает и поддерживает постоянный контакт с людьми, от которых зависит и которые влияют на его собственную судьбу.

В. М. Даринская и И. Н. Чаплыгин, понимая под компетенцией поведенческий индикатор, характеризующий то, что человек делает практически для достижения позитивного результата, а не то, что мог бы сделать или умеет делать потенциально, предлагают свой набор поведенческих индикаторов по этой компетенции, используя балльные оценки [8]. Например, крайние из пяти вариантов:

5 баллов. Всегда ставит интересы команды и организации выше своих. Фокусирует внимание команды на общей цели. Обеспечивает согласование общих интересов, при этом считает задачи организации приоритетными..., а 1 балл. Преследует свои личные интересы вне зависимости от того, как его личные интересы соотносятся с интересами команды и организации... Отказывается помогать дру-

Таблица 2

Уровни развития	Индикаторы	Заметки наблюдателя
A	1. Иницирует и руководит процессом группового обсуждения, хвалит идеи коллег, стимулирует одобрением, шутками, своими примерами других участников процесса к высказываниям своих мнений. 2. В конфликтной ситуации предлагает конструктивные пути решения, сглаживает конфликт.	
B	1. Активно поддерживает общение и обсуждение: задаёт вопросы, высказывает свою точку зрения и уважительно относится к мнениям других членов группы. 2. В конфликтных ситуациях спокоен и выдержан.	
C	1. Включается в процесс группового общения в случае, когда к нему обращаются напрямую и предлагают участие. Не принимает в счёт мнения других членов группы, акцентируя внимание участников только на своих предложениях, либо не предлагает никаких своих идей, во всех случаях присоединяясь к мнениям других участников. 2. Избегает конфликтов, оказавшись вовлечённым в него, «срывается» на других или «замыкается» в себе. 3. Не анализирует свои ошибки, периодически повторяет их.	
D	1. Избегает общения, держится в стороне. 2. Перебивает коллег, критикует все высказывания коллег, не аргументируя свои замечания. 3. Провоцирует конфликты. 4. Не признаёт свои ошибки.	

Т а б л и ц а 3

Позитивные поведенческие индикаторы	Негативные поведенческие индикаторы
Активно побуждает других вносить свой вклад и поддерживает их в этом. Пытается внести гармонию и взаимопонимание.	Доминирует в совместной работе, фокусируется только на собственных идеях и планах. Игнорирует вклад других.
С охотой помогает другим в преодолении препятствий или в достижении ими их согласованных целей.	Является «трудным» членом команды, нарушает её работу, или критикует команду, или же не согласен с другими членами команды.
Идентифицирует себя с группой и демонстрирует озабоченность общим успехом, а не своим личным успехом.	Стремится выполнить свои личные планы, даже если они, очевидно, конфликтуют с планами команды и с подходом, принятым командой в целом.
Делится своими знаниями, навыками и опытом для общей выгоды команды.	Вносит в работу команды неполный вклад, либо сохраняя информацию и не делаясь ею с другими, либо просто занимая пассивную позицию.
Добровольно принимает на себя обязанности в команде, чтобы помочь успеху группы в достижении общих целей.	Не предлагает команде помощь, если результат не принесёт ему лично пользу.

гим членам команды, часто ставя под угрозу общий результат.

Как известно, для того чтобы успешно работать в команде, необходимо развивать и такую ключевую коммуникативную компетенцию магистранта, как *интерактивные умения и навыки*, которые чаще всего связаны с управлением ролями, стратегиями и тактиками взаимодействия членов команды, индивидуальным и групповым стилем общения. Нам представляется, что они могут включать такие умения, как:

- диагностировать и оценивать партнёров (их цели и мотивы, уровень восприятия информации и её понимания), владеть типологиями людей;
- правильно распределять роли в командном общении, при необходимости взять на себя лидерство;
- управлять индивидуальной и групповой интеллектуальной деятельностью участников команды, добиваться высокого результата деятельности;
- гибко использовать и подбирать эффективные стратегии взаимодействия (сотрудничество, соперничество, приспособление, избегание и компромисс);
- владеть техниками ведения спора («ad red» – к цели, «ad rem» – по факту, «ad hominem» – к мнению);
- использовать конструктивную критику «Lege artis» – по всем законам искусства;

- определять сенсорные каналы членов группы (аудиальный, визуальный, кинестетический) и эффективно их использовать с помощью вербальных и невербальных ключей доступа;

- вести групповую и межгрупповую дискуссию, подводить итоги, формулировать коллективные результаты (исполнять функции модератора, фасилитатора);

- разрешать спорные ситуации, снимать конфликты мнений, создавать благоприятный климат в команде и др.

Кроме перечисленного, для осуществления эффективного командного взаимодействия необходимо иметь такую важную ключевую компетенцию, как способность к *сотрудничеству, которая также оценивается через свои специфические индикаторы*. По каким показателям можно определить и оценить наличие такой коммуникативной компетенции? М. Кляйнманн, например, считает, что показателями оценок, по которым можно судить о наличии такой компетенции, могут быть:

- приветливый и предупредительный стиль общения;
- поддержание зрительного контакта с другими членами группы;
- вовлечение людей в диалог;
- предоставление возможности выговориться другим;
- подчёркивание общей цели;

- умение пойти на компромисс;
- открытая и честная аргументация;
- позитивное оценивание высказываний других и принятие их попытки внести свой вклад в решение проблемы;
- способность осуществлять межкультурное сотрудничество с разными людьми [9].

Вместе с тем практика профессионального взаимодействия показывает, что владения умениями осуществлять продуктивное сотрудничество иногда недостаточно для преодоления трудностей решения возникающих коммуникативных проблем в команде. В связи со сказанным, магистр должен иметь и такие важные компетенции, как *умение управлять конфликтами*, индикаторами при этом могут стать такие умения и навыки, как: умение собирать, анализировать и перерабатывать информацию о конфликте и его участниках; владение алгоритмом анализа конфлик-

тов; видение не только внешних факторов конфликта (повод), но и скрытых факторов (причина); умение находить варианты решений и согласовывать их с участниками конфликта, осуществлять профилактику конфликтов и др.

Таким образом, подводя итоги анализу проблемы по формированию у магистрантов в процессе их подготовки коммуникативной компетенции, следует отметить, что, во-первых, необходимо чётко определить кластеры ключевых критериев-компетенций и индикаторы, с помощью которых их можно диагностировать, а, во-вторых, для их формирования необходимы совершенно иные развивающие технологии, а именно интерактивные: тренинги, ролевые игры, игровое проектирование, имитационные игры и разнообразные креативные технологии [10].

Л и т е р а т у р а

1. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности». – 4-е изд. – СПб.: Знание ; ИВЭСЭП, 2005. – С. 10.
2. Зимняя И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. – 2003. – №5. – С. 34–42.
3. Боуз Р., Байноу Д. и команда SHL. Методы проведения интервью. Интервью по компетенциям : пер. с англ. – М.: Изд-во ГИППО, 2009. – С. 197.
4. Панфилова А. П. Развитие руководителя как социального архитектора // Человек и образование. – 2009. – №4. – С. 8–12.
5. Куницына В. Н., Казаринова Н. В., Погольша В. М. Межличностное общение. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2002.
6. Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям : пер. с англ., 3-е изд. – М.: Изд-во ГИППО, 2008. – С. 6–10.
7. Красностанова М. В., Осетрова Н. В., Самара Н. В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы. – М.: Вершина, 2007. – С. 37.
8. Даринская В. М., Чаплыгин И. Н. Оценка и развитие персонала методом «Ассесмент-центр». – СПб.: Речь, 2008. – С. 52–53.
9. Кляйнманн М. Ассесмент-Центр : пер. с нем. – М.: Гуманитарный Центр, 2004. – С. 51.
10. Панфилова А. П. Инновационные педагогические технологии. Активное обучение. – М.: Академия, 2009.
11. Панфилова А. П. Оценка ключевых компетентностей менеджеров в условиях перемен // Менеджмент XXI века: стратегии, технологии, человеческие ресурсы : сб. науч. ст. – СПб. : ООО «Книжный Дом», 2009. – С. 32–37.
12. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация – М.: Когнито-центр, 2002. – 394 с.