

РОЗДІЛ 7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКАМОДЕЛЬ КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ
ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ
MODEL OF COMMUNICATIVE COMPETENCES
AS A TOOL OF SENIOR EXECUTIVES SOCIALIZATION

У даній статті розглянуто основні напрями застосування моделей комунікативних компетенцій, які необхідні для ефективного функціонування управлінських кадрів у компанії в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Після закінчення студентом вищого навчального закладу рівень сформованих у процесі навчання комунікативних компетенцій не завжди є достатнім для успішної інтеграції випускника в колектив сучасних компаній. Для вирішення цієї проблеми керівництво багатьох компаній застосовує моделі комунікативних компетенцій для швидкої соціалізації кадрів. Для успішної соціалізації управлінських кадрів у компанії перш за все потрібні знання законів комунікації, володіння навичками комунікації, роботи з інформацією, уміння правильно вести розмову, презентувати ідею, послугу чи товар, безконфліктно переконувати тощо. Таким чином, у сучасних організаціях комунікативним компетенціям відводиться надзвичайно важлива роль у формуванні кадрової політики, оскільки вимоги щодо якісного обслуговування споживачів спонукають звертати увагу на стиль виконання роботи, що веде до збереження конкурентних переваг підприємства на ринку.

Ключові слова: компетенція, комунікативна компетенція, комунікації, соціалізація, компетентнісний підхід, компетентність.

В данной статье рассмотрены основные направления применения моделей коммуникативных компетенций, которые необходимы для эффективного функционирования управленческих кадров в компании в условиях постоянных изменений внешней среды. После окончания студентом высшего учебного заведения, уровень сформированных в процессе обучения коммуникативных компетенций не всегда является достаточным для успешной интеграции выпускника в коллектив современных компаний. Для решения этой проблемы руководство многих компаний применяют модели коммуникативных компетенций для быстрой социализации кадров. Для успешной социализации управленческих кадров в компании, прежде всего, нужны знания законов коммуникаций,

владение навыками коммуникации, работы с информацией, умение правильно вести разговор, представить идею, услугу или товар, бесконфликтно убеждать и тому подобное. Таким образом, в современных организациях коммуникативным компетенциям отводится чрезвычайно важная роль в формировании кадровой политики, поскольку требования по качественному обслуживанию потребителей побуждают обращать внимание на стиль выполнения работы, ведет к сохранению конкурентных преимуществ предприятия на рынке.

Ключевые слова: компетенция, коммуникативная компетенция, коммуникации, социализация, компетентностный подход, компетентность.

In this article, the importance and actuality of the main directions of application of communication skills models are reviewed, that is necessary for the effective functioning of management personnel in the company under the conditions of constant changes of the environment. A special attention is paid to the fact that, after graduating from a higher educational institution, the level of communication skills developed during the training process is not sufficient for the successful integration into a team of modern companies, so in order to solve this problem, the company should apply communicative competency models for faster socialization of the personnel. The main content of the research is to show how important and relevant is the use of models of communication competences. For the successful socialization of managerial personnel in the company, first of all, you need knowledge of the laws of communications, the skills of communication and work with information, the ability to correctly talk, present an idea, service, product, conflict-free persuasion, and so on. Thus, in modern organizations, communicative competences are given an extremely important role in the formation of personnel policy, since the requirements for quality customer service encourage attention to the style of doing works, which leads to maintaining the competitive advantages of the company in the market.

Key words: competence, communicative competence, communication, socialization, socium, competency, recruitment.

УДК 65.015

Двуліт З.П.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту залізничного транспорту
Державний університет інфраструктури та технології
Кучинський М.М.
студент
Державний університет інфраструктури та технології

Постановка проблеми. Непростий час соціально-економічних перетворень сьогодення обумовлює підвищення вимог роботодавців до рівня знань випускників вузів. Водночас студенти також розуміють складнощі, що постануть перед ними після закінчення навчання, необхідність конкурентної боротьби за «право на краще майбутнє». Вони

починають усвідомлювати свій рівень сформованих у них комунікативних компетенцій, що необхідні для успішної адаптації у професійній сфері та активної діяльності в соціумі. За висловленням Н. Лумана, суспільство є автопоетичною системою комунікацій, і в тандемі «дія – комунікація» остання завжди первинна і є «неминучою соціальною операцією» [1].

На думку Хохлова М.М., розвиток сучасного суспільства пов'язаний зі зростанням ускладнень соціальних зв'язків і відношень, що обумовлюється потребами та динамікою соціальних процесів у контексті професійних і соціальних взаємовідносин [2]. Отже, роботодавець очікує від свого персоналу розвинених навичок комунікативної ділової взаємодії, сформованого стилю продуктивного спілкування з бізнес-партнерами, колегами, опонентами.

У системі комунікативної компетенції дефіцит кваліфікованих спеціалістів та якісно підготовленого персоналу призводить до плінності кадрів, зниження мотивації, нестабільності в ділових міжособистісних стосунках, економічних та іміджевих втрат.

Питання розвитку комунікативних компетенцій є дуже актуальним, адже їх наявність у кандидатів на посаду управлінських кадрів є важливим критерієм для відбору на отримання посади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Перші спроби застосування компетентнісного підходу до управління персоналом компанії та розробка моделі компетенцій співробітників можна віднести до 1970-х років, коли психологи Девід Макклелланд і Девід Берлю заснували компанію McBer, на базі якої вперше було апробовано ідеї тестування компетенцій при доборі молодших співробітників для Дипломатичної інформаційної служби. Цей підхід показав себе, як ефективний інструмент оцінки якості співробітників, та отримав подальше просування та розвиток [3].

У сучасних умовах компетентнісний підхід є популярною та достатньо розповсюдженою технологією, що активно застосовується в управлінні персоналом багатьма компаніями в поєднанні з практиками управління людськими ресурсами, місією, цілями, цінностями організації та її бізнес-стратегіями.

За твердженням Р. Белла [4], комунікативна компетенція є складним, системним утворенням, що виконує функцію балансування існуючих мовних форм, які визначаються з урахуванням мовних компетенцій співрозмовника в процесі певних соціальних функцій.

Дж. Равен, розглядаючи питання щодо сутності структурних компонентів та факторів впливу на компетентність, наголошував на тому, що поведінку особи формують такі взаємопов'язані фактори, як навички і здібності, мотивації та ситуації, в яких перебувають люди [5].

На сьогодні існує достатньо публікацій, які розкривають питання компетенцій і компетентностей в аспекті економічної, соціальної та освітньої сфер. Питання взаємозв'язку компетентності та компетенції у професійній діяльності менеджера висвітлено в монографії І. Іванової [6], розгляд дефініції "компетенція підприємства" у публікаціях В. Верби та О. Гребешкової [7], А. Наливайка [8], дослідження питань професійної орієнтації як

важливого інституційного елемента професіоналізації праці, проблем активізації індивідуальних психофізіологічних професійно важливих властивостей та якостей особистості, зорієнтованості професійної підготовки на конкретні галузі виробництва, конкретні робочі місця у працях В. Івашова [9] та інших.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження особливостей комунікативних компетенцій при відборі та соціалізації управлінських кадрів у компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для успішної соціалізації управлінських кадрів у компанії перш за все потрібні знання законів комунікацій, володіння навичками комунікації, роботи з інформацією, уміння правильно вести розмову, презентувати ідею, послугу, товар, безконфліктно переконувати та інше. Це все є частиною іміджу не тільки самих працівників, але й організації, фірми, підприємства, де вони працюють, і сприяє успішному вирішенню виробничих, організаційних і суспільних задач.

У сучасному вигляді модель компетенцій представляє собою перелік найбільш важливих характеристик, що дозволяють співробітнику успішно виконувати свої функції на займаній посаді. В основі моделі комунікативних компетенцій є робота з персоналом, коли всі елементи сторін цієї системи орієнтовані тільки на максимально можливий результат у бізнесі.

Модель компетенцій застосовується до різних типів організацій та будується на базі механізмів координування, забезпечуючи тим самим єдність та узгодженість у роботі всіх структурних підрозділів компанії. Переваги компетентнісного підходу та моделі комунікативних компетенцій є актуальною темою та широко досліджується в науковій літературі та серед практикуючих менеджерів. При цьому особливий інтерес, як правило, викликає можливість використання компетентнісного підходу у формуванні та розвитку управлінських кадрів організації та у виявленні компетенцій, необхідних для ефективного здійснення управлінської діяльності.

Розглянемо основні критерії, що належать до моделей комунікативних компетенцій:

- Компетентність – це рівень кваліфікації працівника, який дозволяє успішно вирішувати завдання, що стоять перед ним. При цьому компетентність включає в себе демонстрацію умінь в реальних робочих ситуаціях (включаючи пов'язаний з цим психологічний тиск), а не тільки знання теорії або розуміння того, як це робиться [11].

- Компетенції – комплекс необхідних характеристик (якостей) працівника, які він виявляє в реальній діяльності для успішного досягнення поставлених цілей в конкретних умовах. До компетенції належать знання і навички, особистісні характеристики (психічні, соціальні властивості) [11].

• Комунікативна компетенція – комплексне застосування мовних і немовних засобів з метою комунікації, спілкування в конкретних соціально – побутових ситуаціях, уміння орієнтуватися в ситуації спілкування, ініціативність спілкування [11]. Це досить широке поняття, адже для ефективного спілкування людині необхідно відповідати одразу великій кількості норм. Комунікативна компетенція включає в себе грамотну і правильну вимову, використання ораторських прийомів, вміння знайти підхід до кожної людини. Якщо компетенція – це те, наскільки людина відповідає вимогам, то комунікативна компетентність – це і є сукупність цих вимог.

Комунікативна компетенція передбачає два різновиди: формалізовану і неформалізовану компетенцію. Формалізований вид – це перелік суворих сформованих вимог спілкування. Як правило, у кожній організації формалізовані власні комунікативні компетенції, закріплені у письмовому вигляді та є вагомою частиною корпоративної культури. Неформалізований вид комунікативної компетенції являє собою незадокументовані правила, які виступають в якості особливостей певної культури або групи людей. Залежно від середовища, в якому відбувається спілкування, комунікативні компетенції будуть зазнавати істотних змін [12].

• Соціальна компетентність – це здатність людини бути відповідною частиною соціуму, реалізувати власні потреби та цілі шляхом створення партнерських стосунків з іншими особами, згідно з їхніми очікуваннями, потребами та цілями в межах суспільно прийнятої поведінки.

Соціально-комунікативну компетентність за О.А Ковальковою [11] представлено у вигляді таблиці 1.

Таким чином, щоб бути компетентним, потрібно володіти компетенціями, тобто мати необхідні ділові якості.

У 2011 році інтернет-ресурс Trainings.ru і журнал «Штат» провели опитування [12] з метою з'ясування ставлення менеджерів компаній до моделей комунікативних компетенцій. Результати дослідження показали, що його застосування є достатньо склад-

ним процесом, оскільки 25% компаній не використовують ці моделі компетенцій.

Застосування компетентнісного підходу передбачає організацію таких елементів управління персоналом, як: підбір, оцінка, навчання, стимулювання, планування кар'єри працівників на базі розробленої моделі компетенцій. Однак, на практиці застосовуються певні підходи на окремих етапах управління людськими ресурсами (рекрутмент і відбір за компетенціями, будівництво програм навчання і відповідності зі списком розроблених компетенцій та інші). Застосування компетентнісного підходу може призвести до неоднозначного результату. Якщо компетенції визначені коректно, то це може стати зручним і зрозумілим інструментом для ефективного рішення відповідної задачі (наприклад, підбір і наймання в компанію працівників) [13].

Проведене дослідження показало, що найчастіше моделі компетенцій компанії використовують для щорічної оцінки діяльності співробітників, трохи рідше – при відборі персоналу та складанні планів розвитку та навчання [13].

Ще одним оригінальним способом формулювання списку ключових компетенцій управлінських кадрів є інтерв'ю з головним керівником підприємства, після чого список названих ним бажаних характеристик співробітників без змін і додаткового аналізування приймається за основу моделі.

Таким чином, можна говорити про набір певних «базових» компетенцій, якими повинен володіти менеджер. Зокрема, до числа таких компетенцій роботодавці традиційно відносять уміння впливати на суб'єкт, орієнтацію на результат і стійкість до стресу. Але, як підкреслює Джеймс Брук у своїй праці [14], вважається спірним питанням те, що головна ідея полягає в тому, що всі співробітники, які показують позитивні результати, досягають їх однаковими способами. Таким чином, працівники, що виконують однакові завдання, використовують свої унікальні здібності та уміння різними способами, досягають при цьому однаково хороших результатів, що підтверджено великою кількістю досліджень. У зв'язку з цим, накладання жорстких рамок компетентнісної моделі, на думку Д. Брука,

Таблиця 1

Структурна модель соціально – комунікативної компетентності

Соціально-комунікативна компетенція				
Соціальна			Комунікативна	
Суспільна	Інтерактивна	Автономна	Вхідна комунікація (або рецепція)	Вихідна комунікація (або продукування)
Дотримання суспільних норм	Створення стосунків	Рефлексія	Сприймання інформації	Передача інформації
Розуміння та виконання суспільних ролей	Опрацювання конфліктів	Самоконтроль	Сприймання стану та відношення	Передача почуттів та стану
Суспільна активність	Співпраця	Самооцінка	Сприймання потреб, цінностей та поглядів	Вплив, переконання

Джерело: [11]

може призвести до стримування творчого потенціалу та індивідуальної поведінки.

Варто зазначити, що за жорсткими рамками моделей комунікативної компетенції, як правило, недостатньо уваги приділяється факторам, які б об'єднували та надихали співробітників, спонукали б до розвитку їх творчого потенціалу. Проведення оцінки компетенцій співробітників дозволяє виявити, в якій мірі той чи інший менеджер схильний до командної роботи та який його вплив на підлеглих. Після розвитку компетенцій її членів до «вимог» рівня моделей комунікативної компетенції, що відбудеться з міжособистісними зв'язками та синергією роботи команди, відповіді на питання немає [15].

Багато організацій мають на меті виявити та заповнити «прогалини» в комунікативних компетенціях співробітників, переважно, завдяки розробці й реалізації навчальних програм або зміни в організації службової діяльності.

Таким чином, у сучасних організаціях комунікативним компетенціям відводиться надзвичайно важлива роль у формуванні кадрової політики, оскільки вимоги щодо якісного обслуговування споживачів спонукають звертати увагу на стиль виконання роботи, що веде до збереження конкурентних переваг підприємства на ринку.

Великі підприємства застосовують моделі формування компетенцій персоналу для того, щоб пов'язати корпоративні завдання і практичну роботу через узагальнення компетентнісних вимог до співробітників підприємства. Також важливим є навчання та підвищення кваліфікації працівників підприємства, що є вагомим внеском до підвищення професіоналізму персоналу компанії. Більшість американських дослідників доводять, що зростання рівня інвестицій в освіту на 10% у свою чергу забезпечує приріст продуктивності праці на 8,5%, тоді, як капіталовкладення – лише на 3,8%. У середньому витрати на навчання персоналу провідних закордонних компаній становить від 2 до 10% з фонду оплати праці на підприємстві [15].

Таким чином, моделі комунікативних компетенцій мають практичне застосування в багатьох закордонних компаніях. Причому розробка цих моделей здійснюється професіоналами в галузі людських ресурсів та охоплює інформацію, що містить перелік та опис ключових компетенцій для компаній на даному етапі її розвитку.

Отже, підвищення рівня конкурентоспроможності компанії на ринку вимагає застосування її внутрішніх ресурсів розвитку, зокрема, шляхом створення корпоративних навчальних центрів. Система внутрішнього навчання персоналу надає низку переваг як для розвитку персоналу, так і для компанії загалом. Серед них можна виділити такі:

– співробітники компанії навчаються тим компетенціям і професійним навичкам, які необхідні

для розвитку компанії, враховуючи специфіку її діяльності;

– якісні теоретичні знання та корисні практичні уміння передаються в процесі навчання більш успішними спеціалістами, які підтвердили свою кваліфікацію;

– після навчання усі працівники мають можливість реалізувати набуті ними у процесі навчання знання та уміння на практиці, а керівник може відразу оцінити якість навчання кожного співробітника та вчасно скорегувати цей процес у потрібному напрямі.

Щодо моделей комунікативних компетенцій, у систему управління персоналом компанії традиційно об'єднують базові HR (Human resources людські ресурси) та HR-функції та реалізація їх HR-технологій, до числа яких належать: планування чисельності робітників, підбір і відбір спеціалістів, розвиток персоналу, проведення оцінки результатів роботи та атестація персоналу. При цьому ефективна діяльність організації пов'язана з ефективним виконанням перерахованих функцій.

Можливість значного підвищення ефективності функціонування організації суттєвим чином залежить від сукупності рішень щодо внутрішньоорганізаційних проблем, найважливішими з яких є:

- узгодження та координація різних HR-функцій та їх реалізація як єдиної системи;
- забезпечення єдиного управлінського бачення вищої та середньої ланок управління в організації щодо проблем управління людськими ресурсами;
- встановлення взаємозв'язку персонал-стратегій із загально-організаційними стратегіями та задачами;
- подолання поблажливого або принижуючого ставлення до авторитету служб управління персоналом зі сторони топ менеджерів компанії.

Разом з цим визначають деякі універсальні компетенції, які здатні привести до успішного керівництва незалежно від діяльності та типу організації.

Загалом експертами встановлено понад 20 загальних корпоративних компетенцій, серед яких головними є передбачення; гнучкість; орієнтація на успіх; приймання рішення; організаторські здібності; вплив; комунікативні якості та інші.

Основною ідеєю моделі комунікативної компетенції є положення про змінність корпоративних компетенцій, наявність або відсутність яких не є постійною характеристикою. Також важливими аспектами, що несуть деструктивні наслідки для компанії є не тільки недостатня кількість компетенцій (дефіцит професіоналізму), але також і їх надмірна кількість. Універсальність моделі як інструменту в управлінні персоналом полягає в тому, що дана модель дозволяє об'єднати систему управління людськими ресурсами з бізнес-цільями компанії як у поточному періоді, так і, що

більш важливо, у стратегічній перспективі. Цей взаємозв'язок будується через виокремлення професійних комунікативних компетенцій менеджерів і спеціалістів відповідно до загальних організаційних цілей. У результаті наявність відповідних компетенцій стає однією з вирішальних умов ефективності менеджменту в сфері реалізації цілей.

Заслугове на увагу п'ятирівнева модель, у якій використовуються такі вияви комунікативних компетенцій: негативний рівень; рівень розуміння; базовий рівень; сильний рівень; лідерський рівень [16].

Особливості ведення перерахованих рівнів пов'язані з відповідними рівнями освоєння таких знань, розуміння; осмислення; відтворення; застосування; трансформація.

Можливість перетворення моделі компетенцій у дієвий високоефективний інструмент залежить від спеціалістів-експертів в області корпоративної психології, які можуть розробити та описати рівні комунікативних компетенцій, наповнити їх конкретним змістом. Як відомо, ефективність виявлено формулою успіху: «20% комерційного успіху залежить від виробництва, 80% залежить від людей» [16].

Висновки з проведеного дослідження. На основі вище наведеного матеріалу, вивчення існуючих методів та підходів до застосування моделей комунікативних компетенцій у соціалізації управлінських кадрів показало, що існують різноманітні підходи до їх реалізації. У сучасному вигляді модель компетенцій являє собою перелік найбільш важливих характеристик, що дозволяють співробітнику успішно виконувати свої функції на займаній посаді.

Отже, розвиток та ефективна реалізації моделей комунікативних компетенцій у компаніях може привести до значних покращень таких, як: підвищення продуктивності праці, професіональному росту кожного працівника, покращенню атмосфери в робочому колективі, зниженню плинності кадрів, до розкриття та реалізації потенціалу працівників, удосконаленню їх професійних компетенцій та збільшенню їх внеску у розвиток діяльності компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Луман Н. Що таке комунікація? / Пер. з нім. Д.В. Озирченко // Соціологічний журнал – 1995. – № 3. – С. 114-124.
2. Хохлова М.М. Компетенції конкурентоспроможного молодого спеціаліста: думка роботодавців і випускників // Телескоп: журнал соціологістичних і маркетингових досліджень. – 2014. – № 2. – С. 26-31.
3. Дэвид Макклелланд Теоретик мотивации и родоначальник концепции компетенции // Продвижение людей и команд / Издательство Питер. – 2014. – № 1. – С. 115-119.

4. Белл Роджер Т. Соціолінгвістика: цілі, методи і проблеми / Роджер Т. Белл. – М.: Міжнародні відносини, 1980. – С. 273, 280, 282.

5. Равен Дж. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М.: Академия, 2002. – 412 с.

6. Иванова І.В. Професіоналізація менеджменту: Монографія. – К.: Нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 695 с.

7. Верба В.А., Гребешкова О.М. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/strategy/str100.html>.

8. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.

9. Івашов М.Ф. Профорієнтація з погляду соціальної технології (до питання про відбір і підготовку професіоналів, здатних діяти в екстремальних умовах // Етнонаціональний розвиток в Україні та стан української етнічності в діаспорі: сутність, реалії конфліктності, проблеми та прогнози на порозі XXI століття: Матеріали п'ятої Міжнар. наук.-практ. конф. Ч. II, 22-25 трав. 1997 р. – К., Чернівці, 1997. – С. 519-524.

10. Мищериков А.А. Виртуальное социальное действие как форма социальной коммуникации информационного общества // Общество: Философия, История, Культура – 2011. – № 1-2 – С. 53-55.

11. Ковалькова О.А. Модель соціально-комунікативної компетенції // Журнал Освіта та розвиток обдарованої особистості 2014. – № 11 – С. 27-33.

12. Комунікативна компетенція [Електронний ресурс]. Режим доступу <http://wjournal.com.ua/komunikativna-kompetencija.html>.

13. Сприймання і використання моделі компетенцій в Росії [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=14257>.

14. James Brook. Transforming traditional competency models // Selection & Development Review, Vol. 22, No. 5, 2006 Режим доступу: <http://www.astd.dk/files/pdf/transformingtraditijnal%20competencymodels%20james%20brook.pdf>.

15. Уидет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям / Стив Уиддет и Сара Холлифорд [пер. с англ. Н. Друговенко], 3-е издание. – М.: Издательство ГИППО, 2008. – 228 с.

16. Модель профессиональной компетенции в управлении персоналом [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.master-class.spb.ru/artpersonal/model-professionalnoj-kompetencii-v-upravlenii-personalom/>.

REFERENCES:

1. Luman N. Shcho take komunikatsiya? / Per. z nim. D.V. Ozyrchenko // Sotsiolohichnyy zhurnal – 1995. – № 3. – S. 114-124.
2. Khokhlova M.M. Krmpetentsiyi konkurentospro-mozhnoho molodoho spetsialista: dumka robotodavtsiv i vypusknikov // Teleskop: zhurnal sotsiolohichnykh i marketynhovyykh doslidzhen. – 2014. – № 2. – S. 26-31.
3. David Makklelland Teoretik motivatsii i rodonachal'nik kontseptsii kompetentsii // Prodvi-zheniye ludey i komand / Izdatel'stv Piter, 2014. – S. 115-119.

4. Bell Rodzher T. Sotsiolinhvistyka: tsili, metody i problemy / Rodzher T. Bell. – M.: Mizhnarodni vidnosyny, 1980. – S. 273, 280, 282.
5. Raven Dzh. Kompetentnost' v sovremennom obshchestve. Vıyavleniye, razvitiye i realizatsiya / Dzh. Raven. – M.: Akademiya, 2002. – 412 s.
6. Ivanova I.V. Profesionalizatsiya menedzhmentu: Monohrafiya. – K.: Nats. torh.-ekon. un-t, 2006. – 695 s.
7. Verba V.A., Hrebeshkova O.M. Problemy identyfikatsiyi kompetentsiy pidpryyemstva. – Rezhym dostupu: <http://www.management.com.ua/strategy/str100.html>.
8. Nalyvayko A.P. Teoriya stratehiyi pidpryyemstva. Suchasnyy stan ta napryamky rozvytku: Monohrafiya. – K.: KNEU, 2001. – 227 s.
9. Ivashov M.F. Proforiyentatsiya z pohlyadu sotsialnoyi tekhnolohiyi (do pytannya pro vidbir i pidhotovku profesionaliv, zdatnykh diyaty v ekstremalnykh umovakh // Etnonatsionalnyy rozvytok v Ukrayini ta stan ukrayinskoyi etnichnosti v diaspori: sutnist, realiyi konfliktnosti, problemy ta prohnozy na porozi KHKHI stolittya: Materialy pyatoyi Mizhnar. nauk.-prakt. konf. CH. II, 22-25 trav. 1997 r. – K., Chernivtsi, 1997. – S. 519-524.
10. Mishcherikov A.A. Virtual'noye sotsial'noye deystviye kak forma sotsial'noy kommunikatsii informatsionnogo obshchestva // Obshchestvo: Filosofiya, Istoriya, Kul'tura – 2011. – № 1-2. S. 53-55.
11. Kovalkova O.A. Model sotsialno-komunikatyvnoyi kompetentsiyi // Zhurnal Osvita ta rozvytok obdarovanoiy osobystosti 2014. – № 11. S. 27-33.
12. Komunikatyvna kompetentsiya [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu <http://wjournal.com.ua/komunikativna-kompetencija.html>.
13. Sprymannya i vykorystannya modeli kompetentsiy v Rosiyi [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=14257>.
14. Dzheymys Bruk. Peretvorenyya tradytsiynykh modeley kompetentsiy // Vybir i rozvytok ohlyadu, t. 22, No. 5, 2006 Rezhym dostupu: <http://www.astd.dk/files/pdf/transformingtraditijnal%20competencymodels%20james%20brook.pdf>.
15. Uidet S., Kholliford S. Rukovodstvo po kompetentsiyam / Stiv Uiddet i Sara Kholliford [per. s angl. N. Drugovenko], 3-ye izdaniye. – M.: Izdatel'stvo GIPPO, 2008. – 228 s.
16. Model professyonalnoy kompetentsyy v upravlenyy personalom [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu <http://www.master-class.spb.ru/artpersonal/model-professionalnoj-kompetencii-v-upravlenii-personalom/>.

Dvulit Z.P.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management
of Railway Transport
State University of Infrastructure and Technology

Kuchynskyi M.M.

Student
State University of Infrastructure and Technology

MODEL OF COMMUNICATIVE COMPETENCES AS A TOOL OF SENIOR EXECUTIVES SOCIALIZATION

Nowadays in a difficult time of the socio-economic transformation, the requirements of employers to the level of knowledge of graduates of higher educational institutions are increasing. At the same time, students also understand the difficulties, with which they'll face after graduation, the need to compete for "the right for a better future". They begin to realize their level of communicative skills, which they have formed, and these skills are necessary for the successful adaptation in the professional field and intensive activities in the community.

The first attempts of applying a competent approach to the company management and the development of a model of employee competence can be referred to the 1970s, when psychologists David McClelland and David Berle founded company McBer, on the basis of which the ideas of competency testing were tested for the first time in the selection of junior staff for the Diplomatic Information Service.

This approach showed itself as an effective tool for assessing the quality of workers and got further promotion and development.

In a modern form, the model of competencies looks like a list of the most important characteristics that allow an employee to successfully perform his functions on its occupied position. The basis of the model of communicative competences is work with personnel when all elements of the system are focused only on the maximum possible result in business.

Communicative competence – is the complex application of linguistic and non-linguistic means with the aim to communicate, communication in the specific social-everyday situations, the ability to orientate in the situation of communication, initiation of communication. This is quite a broad concept; after all, a person should meet a large number of standards immediately for effective communication. The communicative competence includes itself competent and correct pronunciation, using oratorical techniques, the ability to find an approach to each person. If competence is to the extent that a person meets the requirements, then communicative competence is a combination of these requirements.

Thus, the development and effective implementation of models of communication skills in companies can lead to significant improvements, such as: increase in labour productivity, professional growth of each employee, improving the atmosphere in the work team, decreasing staff turnover, to disclosing and realization of the potential of employees, improvement of their professional competence and increasing their contribution to the development of the company activities.