Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ

ДАЙНЕКО ОКСАНА ВИКТОРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

# РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО – КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ТОРГОВОГО ЗАЛА ПОСРЕДСТВОМ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНАЖЕРА

| | |
|---|---|
| Дипломник | (Дайнеко О. В. ) |
| Руководитель | (Титова О. И. ) |
| Консультанты: | |
| Кафедра информатики | ( ) |
| Нормоконтроль | (Нурисламова Т. С.) |

Допускается к защите
Зав. кафедрой _____
«23» 06 2017 г.

Красноярск 2017

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ психологии

КАФЕДРА психологии

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Сур И.В. Суворова
подпись И.О. Фамилия
«15» 03 2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту _____
специальности (направления) 37.03.01 Психология
1. Тема работы Развитие профессионально-коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала посредством психологического тренажера
Утверждена: приказом по институту от _____ 20___ № ___ / на заседании выпускающей кафедры _____ от «__» ___ 20__ г., протокол №__
2. Срок сдачи работы 23.06.17
3. Содержание пояснительной записки I - теоретический анализ феномена „профессионально-коммуникативная компетентность" - психологическая характеристика деятельности менеджеров торгового зала; II программа психологического тренажера.
4. Консультанты по разделам работы анализ данных об его эффективности

5. График выполнения январь - теоретический анализ проблемы; февраль - разработка программы тренажера; март - сравнительный анализ диагностики до и после работы с тренажером; апрель - май - работа с текстом

Дата выдачи задания «14» 03 2017 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы _____ Титова О.И.
подпись И.О. Фамилия

# РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 67 с., таблиц 10, рисунков 5, источников 30, приложений 3.

ПРОФЕССИОНАЛЬНО – КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕННОСТЬ, ПРОФЕССИОНАЛИЗМ, ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ТРЕНАЖЕР, МЕНЕДЖЕР ТОРГОВОГО ЗАЛА

Цель работы – разработка и апробация программы психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Объект: профессионально – коммуникативная компетентность.

Предмет исследования: программа психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что программа психологического тренажера позволит повысить уровень профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала, если будет способствовать развитию толерантных установок личности, мобильности и адаптивности в общении, коммуникабельности.

Проведено исследование толерантных установок личности менеджеров торгового зала, их коммуникабельности и адаптивности при общении в профессиональной среде. По результатам исследования разработана программа психологического тренажера, направленная на развитие общего уровня профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Достоверность полученных в исследовании данных оценена с помощью Т – критерия Вилкоксона.

# ВВЕДЕНИЕ

В нашей стране на пути своего становления и формирования находятся рыночные отношения. А мы знаем, что рынок и конкуренция понятия практически не разрывные между собой. И оттого насколько организация является конкурентоспособной зависит ее будущее развитие.

Психологическая составляющая данной проблемы заключается в организации эффективного взаимодействия между производителями (или продавцами) и потребителями (покупателями). Отмеченная эффективность во многом обусловливается профессионализмом тех, кто осуществляет переговоры и продажи. В коммерческих организациях этим обычно занимаются менеджеры по продажам.

От уровня профессионализма менеджеров торгового зала зависит объем самих продаж – в силу того, что продажи связаны с переговорами с потребителями. Эффективность переговоров напрямую зависит от уровня коммуникативной компетентности менеджеров, их коммуникативных умений. Практические данные указывают на то, что многие менеджеры торгового зала не обладают необходимым уровнем коммуникативной компетентности. В результате возникает противоречие между высокими требованиями, предъявляемыми к их профессионализму, и недостаточным уровнем развития их коммуникативной компетентности.

В связи с этим целью нашей работы является: разработка и апробация программы психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Исходя из цели нашей работы были сформулированы следующие задачи:

1. Проанализировать психологическую литературу по профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

2. Провести эмпирическое исследование среди менеджеров.

3. Разработать и апробировать программу психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

4. Проанализировать эффективность программы.

Объект: профессионально – коммуникативная компетентность.

Предмет: программа психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Гипотеза: мы предполагаем, что программа психологического тренажера позволит повысить уровень профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала, если будет способствовать развитию толерантных установок личности, мобильности и адаптивности в общении, коммуникабельности.

Методы исследования. Для решения поставленных задач был использован комплекс исследовательских методов, который представлен следующими группами: теоретический анализ литературы, анкетирование, психологический тренажер по повышению профессионально – коммуникативных навыков и методы статистической обработки эмпирических данных.

Надежность и достоверность исследования обеспечивалась применением научно обоснованного комплекса, включающего в себя методы психологического изучения основной проблемы, адекватного цели, задачам и логике работы, анализом эмпирического материала, подтвержденного статистическими расчетами и подбором репрезентативных выборок испытуемых.

База исследования. Исследование профессионально - коммуникативной компетентности и апробация программы психологического тренажера по развитию профессиональной компетентности проведено в ООО «Русь – 27», сети супермаркетов «Командор» и гипермаркетов «Аллея» в г. Красноярске. В исследовании приняли участие 40 сотрудников гипермаркета «Аллея».

Структура работы: работа состоит из введения, основной части, которая включает в себя 2 главы, заключения, списка литературы, приложений.

# I ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО – КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ТОРГОВОГО ЗАЛА

## 1.1 Понятие коммуникативной компетентности в общепсихологической литературе

Понятие «компетентность» широко рассматривается как в зарубежной, так и в отечественной научной литературе. Прежде всего, его определяют как совокупность знаний, умений и навыков, которые необходимы для выполнения конкретной работы.

Понятие «коммуникативная компетентность» впервые было использовано Бодалевым А.А. и интерпретировалось, как способность устанавливать и поддерживать эффективные контакты с другими людьми при наличии внутренних ресурсов (знаний и умений).

Куницина В.Н. определяет коммуникативную компетентность как «успешность общения». Она определяется как владение сложными коммуникативными навыками и умениями, формирование адекватных умений в новых социальных структурах, знание культурных норм и ограничений в общении, знание обычаев, традиций, этикета в сфере общения, соблюдение приличий, воспитанность, ориентация в коммуникативных средствах, присущих национальному, сословному менталитету и выражающихся в рамках данной профессии [2].

Жуков Ю.М. определяет коммуникативную компетентность как «психологическая характеристика человека, как личности, которая проявляется в его общении с людьми»». В ее состав включается совокупность знаний, умений и навыков, обеспечивающих успешное протекание коммуникативных процессов у человека [3].

Емельянов Ю.Н. характеризует качественное своеобразие понятия коммуникативной компетентности, он считает, что коммуникативная компетентность представляет собой совокупность следующих качеств:

- способность брать на себя и исполнять различные социальные роли;
- способность адаптироваться в социальных группах и ситуациях;
- умение свободно владеть вербальными и невербальными средствами общения;
- способность управлять «межличностным пространством» в процессе инициативного и активного общения с людьми;
- осознание своих ценностных ориентацией, потребностей;
- техники работы с людьми;
- перцептивные возможности [4].

Проанализировав различные понятия, можно сделать вывод, что коммуникативная компетентность − это интегральное личностное качество, включающее в себя готовность и способность достигать целей общения, обеспечивающее ситуационную адаптивность и свободу владения вербальными и невербальными средствами общения, возможность адекватного отражения психологических состояний и личностного склада собеседника, верной оценки его поступков, прогнозирование на их основе особенностей поведения.

Если опираться на принятую в социальной психологии структуру общения, которая включает перцептивный, коммуникативный и интерактивный аспекты, то коммуникативную компетентность можно рассматривать как составляющую общения. Тогда коммуникативный процесс понимается как «информационный процесс между людьми как активными субъектами, с учетом отношений между партнерами» [5].

Потребность в общении является сугубо человеческой потребностью, которая строится на фундаментальных основаниях стремления людей к сообществу и сотрудничеству. Мотивы, обслуживающие ее, могут быть взаимоисключающими и взаимодополняющими − от эгоистически –

манипулятивных до альтруистически – бескорыстных. Завязывая отношения с другими, человек может стремиться к тому, чтобы властвовать, доминировать, производить впечатление, поддерживать имидж дружелюбного и доброжелательного человека [2].

Учитывая сложность общения, необходимо каким-то образом обозначить его структуру, чтобы затем возможен был анализ каждого элемента. К структуре общения можно подойти по-разному, как и к определению функций. Исследования отечественных ученых (Андреева Г.М., Ломова Б.Ф., Петровского А.В., Ярошевского М.Г. и др.) свидетельствуют, что любое общение содержит три взаимосвязанные стороны:

- коммуникативную – это передача и обмен информацией;
- интерактивную, т. е. взаимодействие;
- перцептивную – взаимовосприятие, взаимооценка в общении.

Коммуникативная сторона общения, или коммуникация в узком смысле слова, состоит в обмене информацией между общающимися индивидами.

Интерактивная сторона заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами, т. е. в обмене не только знаниями, идеями, но и действиями.

Перцептивная сторона общения означает процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания. Естественно, что все эти термины весьма условны. Иногда в более или менее аналогичном смысле употребляются и другие.

Например, в общении выделяются три функции: информационно – коммуникативная, регуляционно – коммуникативная, аффективно – коммуникативная [6].

Конечно, в реальной действительности каждая из этих сторон не существует изолированно от двух других, и выделение их возможно лишь для анализа, в частности для построения системы экспериментальных исследований.

Все обозначенные здесь стороны общения выявляются в малых группах, т.е. в условиях непосредственного контакта между людьми. Отдельно следует рассмотреть вопрос о средствах и механизмах воздействия людей друг на друга и в условиях их совместных массовых действий, что должно быть предметом специального анализа, в частности при изучении психологии больших групп и массовых движений.

Когда говорят о коммуникации в узком смысле слова, то, прежде всего, имеют в виду тот факт, что в ходе совместной деятельности люди обмениваются между собой различными представлениями, идеями, интересами, настроениями, чувствами, установками и пр. Все это можно рассматривать как информацию, и тогда сам процесс коммуникации может быть понят как процесс обмена информацией. Отсюда можно интерпретировать весь процесс человеческой коммуникации в терминах теории информации, что и делается в ряде систем социально-психологического знания [7].

Однако такой подход нельзя рассматривать как методологически корректный, ибо в нем опускаются некоторые важнейшие характеристики именно человеческой коммуникации, которая не сводится только к процессу передачи информации. Не говоря уже о том, что при таком подходе фиксируется в основном лишь одно направление потока информации, а именно от коммуникатора к реципиенту (введение понятия «обратная связь» не изменяет сути дела), здесь возникает и еще одно существенное упущение. При всяком рассмотрении человеческой коммуникации с точки зрения теории информации фиксируется лишь формальная сторона дела: как информация передается, в то время как в условиях человеческого общения информация не только передается, но и формируется, уточняется, развивается.

Поэтому, не исключая возможности применения некоторых положений теории информации при описании коммуникативной стороны общения, необходимо четко расставить все акценты и выявить специфику в самом

процессе обмена информацией, когда он имеет место в случае коммуникации между двумя людьми.

В коммуникативном процессе происходит не простое движение информации, но как минимум активный обмен ею. Главная «прибавка» в специфически человеческом обмене информацией заключается в том, что здесь особую роль играет для каждого участника общения значимость информации, потому, что люди не просто «обмениваются» значениями, но, как отмечает Леонтьев А. В., стремятся при этом выработать общий смысл. Это возможно лишь при условии, что информация не просто принята, но и понята, осмыслена.

Суть коммуникативного процесса − не просто взаимное информирование, но совместное постижение предмета. Поэтому в каждом коммуникативном процессе реально даны в единстве деятельность, общение и познание. Представляется важным то, что в условиях человеческой коммуникации могут возникать совершенно специфические коммуникативные барьеры. Они не связаны с уязвимыми местами в каком-либо канале коммуникации или с погрешностями кодирования и декодирования, а носят социальный или психологический характер. С одной стороны, такие барьеры могут возникать из-за того, что отсутствует понимание ситуации общения, вызванное не просто различным языком, на котором говорят участники коммуникативного процесса, но различиями более глубокого плана, существующими между партнерами. Это могут быть социальные, политические, религиозные, профессиональные различия, которые не только порождают разную интерпретацию тех же самых понятий, употребляемых в процессе коммуникации, но и вообще различное мироощущение, мировоззрение, миропонимание. Такого рода барьеры порождены объективными социальными причинами, принадлежностью партнеров по коммуникации к различным социальным группам, и при их проявлении особенно отчетливо выступает включенность коммуникации в более широкую систему общественных отношений. Коммуникация в этом

случае демонстрирует ту свою характеристику, что она есть лишь сторона общения. Естественно, что процесс коммуникации осуществляется и при наличии этих барьеров. Но вся ситуация коммуникативного аспекта значительно усложняется благодаря их наличию.

Немаловажное значение в современной практике общения имеют также навыки отношений, или интерактивные навыки. Они чаще всего связаны с управлением ролями, стратегиями и тактиками взаимодействия, индивидуальным и групповым стилями общения.

У многих людей именно отсутствие хорошо развитых коммуникативных и интерактивных умений и навыков вызывает настоящую панику при необходимости самому публично выступить, обратиться к аудитории с речью, сделать самопрезентацию, быть руководителем дискуссии. Именно эти навыки составляют основу коммуникативной компетентности.

Выделяют следующие составляющие коммуникативной компетентности:

1) Кузьмин Е.С. и Семенов В.Е. выделяют следующие компоненты:

- ориентированность в различных ситуациях общения, основанная на знаниях и жизненном опыте индивида;

- способность эффективно взаимодействовать с окружающими благодаря пониманию себя и других при постоянном видоизменении психических состояний, межличностных отношений и условий социальной среды.

2) Жукова Ю.М., Петровская Л.А. определяют составляющие структуры коммуникативной компетентности как:

- адекватная ориентация человека в самом себе;

- готовность и умение строить контакт с людьми;

- внутренние средства регуляции коммуникативных действий.

3) Крижанская Ю.С. и Третьяков В.П. составляющие коммуникативной компетентности видят следующим образом: знания, умения и навыки конструктивного общения.

4) Григорьева Т.Г. и Усольцев Т.П. считают составляющими структуры коммуникативной компетентности внутренние ресурсы, необходимые для построения эффективного коммуникативного действия в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.

В нашей работе мы остановимся на следующем понимании коммуникативной компетентности, как обобщающего коммуникативного свойства личности, включающее в себя коммуникативные способности, знания, умения и навыки, чувственный и социальный опыт в сфере общения.

## 1.2 Взаимосвязь коммуникативной компетентности и делового общения

На данный период развития в обществе существует необходимость преобразования системы управления предприятиями. В предлагаемых условиях меняется роль руководителя предприятия. От руководителя требуется четко осознавать и уметь определять цели выполняемой работы; способности решать проблемы быстро и эффективно; способности гибко реагировать на изменение ситуаций; умения создавать и совершенствовать группы, способные быстро становиться результативными в работе. Помимо этих требований существуют те, которые детерминированы индивидуально – личностными особенностями менеджера.

В связи с этим, «эффективный» менеджер должен уметь эффективно управлять собой и своим временем; осознавать и проявлять свои личные ценности; поддерживать личностный рост и развитие; осознавать степень развития своих индивидуально – личностных качеств для повышения эффективности деятельности.

Как правило, менеджеры среднего и высшего звена имеют высокий уровень мотивации достижения и личной успешности. При этом их деятельность предполагает постоянное общение с клиентами и коллегами,

которое чаще всего детерминировано не коммуникативными задачами, а теми целями и задачами, которые возникают в деловой сфере [19].

Исследования деятельности менеджеров позволяют говорить о существовании целого ряда факторов, ведущих к тому, что деловое взаимодействие в действительности крайне редко соответствует критериям оптимальности. Предельно высокая ответственность в работе и фактическое отсутствие «права на ошибку», страх потерять работу, наличие обостренных конкурентных отношений, преобладание отрицательной оценки труда и другие стрессогенные факторы ведут к постоянной внутренней психоэмоциональной напряженности, способствуют появлению нарушений и затруднений в деловом взаимодействии. В то же время специфика деятельности менеджера такова, что вне зависимости от появления у участников трудностей, нервно – психического напряжения, взаимодействие будет продолжаться до тех пор, пока не будет достигнуто совместное удовлетворительное решение. В зависимости от выбираемых коммуникативных стратегий в деловом взаимодействии, формируется способность менеджера к эффективной постановке и реализации профессиональных целей. В результате, можно говорить о степени успешности профессиональной деятельности менеджера [20].

В одном из исследований ситуации затрудненного делового взаимодействия, субъекты «активного» типа (64% от общей выборки) резко увеличивали свою коммуникативную активность, количество речевых актов обращения к партнеру достигало в среднем двадцати трех за 4 минуты взаимодействия. В среднем три из них свидетельствовали о «кооперативной» активности (приветствие, одобрения, согласие); восемь носили «нейтральный» характер (информирование, уточнение, вопросы); десять отражали «конкурентную» позицию (несогласие, отрицание, спор, критика, ирония). Продолжительность активных речевых актов превышает продолжительность слушания партнера. Нередки случаи игнорирования вопросов и обращений, сопровождающиеся повторением своих предыдущих

высказываний, отстаиванием своей позиции. В ряде случаев вопросы и требования переадресовывались партнеру.

Субъекты пассивного типа (36%) характеризуются низкой частотой и продолжительностью активных актов речевого поведения, низкой степенью инициативы в контактах. За четыре минуты делового взаимодействия они в среднем использовали восемь активных обращений к партнеру: выражение согласия, одобрения – в среднем два – три раза, информирование, вопросы – также два – три раза, несогласие, отрицание, мягкая ирония, возражения против норм и требований – четыре раза. Для представителей этой группы также характерно частое игнорирование вопросов или просьб партнера, но пассивное; тем самым они заставляли партнера повторять просьбу или вопрос, передавая ему инициативу.

Можно отметить и другие специфические особенности вербального коммуникативного поведения участников затрудненного взаимодействия. В целом, по сравнению с деловыми ситуациями, которые расценивались субъектами как «нормальные» и «оптимальные», снижалось (приблизительно в два раза) количество вербальных актов, свидетельствующих о «кооперативной» активности (одобрение, похвала, и т.п.). В тоже время в 3,7 раза увеличивалось количество обращений, свидетельствующих о конкурентных отношениях и конфликтной активности (игнорирование обращений, возражения против норм и требований, критика и т.д.). Специфической особенностью речевого поведения участников затрудненного делового взаимодействия было то, что они сознательно и даже демонстративно акцентировали внимание на деловой стороне общения, на решаемой проблеме, избегая прямых высказываний о негативных отношениях к партнеру и собственных переживаниях. Ни в одном случае затрудненное деловое взаимодействие не перерастало в «выяснение отношений», межличностную конфронтацию. В тоже самое время, качественный анализ содержания и формы сообщений позволяет выделить некоторые косвенные способы проявления личных отношений. Так при

сохранении модальности сообщения качественно меняются формы обращения к партнерам. При появлении «объективных» препятствий в достижении целей (несогласие, отказ партнера и т.п.) или же при субъективном осознании ситуации как «трудной» и фрустрирующей, речевые высказывания участников взаимодействия приобретают характер категоричности и безапелляционности. Подобные по содержанию сообщения у одних и тех же субъектов взаимодействия трансформируются следующим образом: просьбы («Не могли бы Вы…») заменяются требованиями («Вы должны...»); мягкий отказ («Мне не следует этого делать...») трансформируется в категоричный («Я ни за что не подпишу...»); высказывания, предписывающие партнеру выполнение определенных действий как желательных, приобретают характер «должного и необходимого»; информирование и разъяснение превращается в инструктирование (в этом случае, как правило, имеет место не изменение формы вербального сообщения, а изменение темпоритмовых характеристик речи и интонаций. Даже если в конечном итоге достигался компромисс или согласие, категоричность суждений участников на завершающих этапах взаимодействия сохранялось («Мы еще подумаем, но я ни за что не подпишу этот документ», «Я сделаю все что в моих силах, но Вы обязаны понимать, что...») [18; 22; 23].

Полученные данные свидетельствуют, что в ситуациях затрудненного делового взаимодействия имеет место феномен «усиления эмоционально-оценочного акцентирования деловых предложений», который проявляется в использовании слов с четкой позитивной или негативной коннотации [21].

Анализируя результаты различных исследований, можно заключить, что в ситуациях затрудненного взаимодействия у менеджеров проявляются различные типы коммуникативного поведения. Это указывает на необходимость дальнейшего изучения деятельности менеджера, его индивидуально – личностных особенностей, умения ставить и достигать профессионально – важные цели.

## 1.3 Профессиональная компетентность и профессионализм менеджеров

Коммуникативную компетентность исследователи всегда рассматривали как составляющую профессиональной компетентности в условиях конкретного вида труда. Проблемы, связанные с коммуникативной компетентностью менеджеров, приобретают в современных рыночных условиях хозяйствования особую актуальность. Изменение характера профессиональной деятельности и положения профессии менеджера на современном рынке труда выдвинуло коммуникативную компетентность на одно из первых мест в его профессиональной деятельности. С помощью коммуникаций человек совершенствует свои профессиональные умения, развивается сам, развивает свою организацию и окружающую среду.

Конкурентоспособность организации определяется в том числе и профессиональной компетенцией менеджеров по продажам. Под профессиональной компетенцией мы понимаем совокупную характеристику и комплексную оценку соответствия работника занимаемой должности в организации, его способности выполнять ту или иную конкретную работу. Что касается современного менеджера торгового зала, то областью его профессиональной деятельности является социально – экономическое поведение человека, поэтому способность менеджера выполнять свои должностные обязанности заключается в его способности оперативно и умело презентовать продукцию и налаживать связь между организациями и людьми. Современный менеджер одновременно выступает в роли и социолога, и психолога, и аналитика.

В основе компетенции современного менеджера лежит его умение наладить эффективное взаимодействие с потребителями с целью достижения высокого товарооборота. Все это невозможно, если менеджер не обладает высоким уровнем сформированности коммуникативных умений личности.

Исходя из этого, выбирая ту или иную профессию, человек должен стараться учесть свои особенности, личностные черты, темперамент, физический, интеллектуальный и творческий потенциал [8].

Профессиональная коммуникация менеджера охватывает такие виды общения, как деловой разговор, беседа, деловые переговоры, торги, презентация. Коммуникативная компетенция менеджера предполагает наличие у него всего комплекса профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для ведения переговоров, общения с вышестоящими руководителями и коллегами, разрешения напряженных и конфликтных ситуаций. Природа деятельности менеджера такова, что он не может обойтись без развитой коммуникативной компетентности, включающей в себя свободное владение всей совокупностью навыков и умений, необходимых для эффективного вербального и невербального общения и взаимодействия, включая в себя ситуативную адаптивность.

По мнению специалистов, коммуникативная компетентность менеджера представляет собой личностное новообразование, характеризующееся многомерностью и интегративностью [9, с. 13]. В ходе многочисленных исследований проблем профессиональной компетентности мы приходим к пониманию коммуникативной компетентности менеджера как интегративной характеристики личности специалиста, включающей знания и умения в области управления и коммуникации, коммуникативные способности, позволяющие специалисту самостоятельно и ответственно осуществлять эффективные коммуникативные действия в определенных ситуациях межличностного взаимодействия в деятельности.

Особенность профессиональных коммуникативных умений менеджера состоит в том, что одной из его задач является достижение взаимопонимания с различными специалистами. Коммуникативная компетентность менеджера основывается на следующих целях:

- получения или сообщения информации, которая необходима для качественного выполнения функциональных и должностных обязанностей;

- управления поведением людей, их состоянием и отношением к целям, задачам и прочим особенностям жизнедеятельности организации;

- удовлетворения собственной потребности человека в общении.

Чичикин И.В. в своем диссертационном исследовании приводит следующие убедительные факты: через коммуникативную функцию реализуются все иные управленческие функции деятельности; от 50% (у менеджеров низшего звена) до 90% (у менеджеров высшего звена) всего рабочего времени руководителя заполнено именно общением (Дэвис К.). Кроме того, 73% американских, 63% английских и 85% японских руководителей считают невнятные коммуникации главным препятствием на пути достижения высокой эффективности работы организации (Мескон М.) [9].

Следовательно, основной составляющей деятельности менеджера является устное или письменное общение. Исходя из этого, ключевой компетенцией, необходимой для эффективной деятельности современного менеджера, является коммуникативная компетенция.

Основным критерием сформированности коммуникативной компетентности является уровень развития коммуникативной, стратегической, глобальной, административной, командной компетенций, самоменеджмента, мотивационно – ценностного отношения к будущей профессии, а показателями выступают профессиональные мотивы, лингвистические умения, умение создать динамичную рабочую среду [9]. Под самоменеджментом понимается владение умением ставить перед собой цели и достигать их; находить баланс между работой и другими аспектами своей жизни и др.

Представляется, что к перечню выделенных Чичикиным И.В. критериев целесообразно добавить уровень развития способности к сотрудничеству (умение подавлять агрессивность, свою враждебность к некоторым людям и действовать эффективно, несмотря на ее наличие; нивелировать свои неприязненные чувства; умение разговаривать с людьми, наличие такта,

умение и возможность общения на любом уровне) и уровень развития способности делать ставку на других (умение и желание передавать свои знания, давать советы, помогать росту коллег).

Только благодаря хорошей способности к межличностным контактам, высокому коммуникативному искусству менеджер может успешно выполнять свои функции, добиться основательной поддержки в организации для себя и своих идей, помогать профессиональному росту и развитию, продвижению по служебной лестнице. В этом и заключается главная функция коммуникативной деятельности менеджера: создание в организации условий для такого взаимодействия, которое привело бы к становлению каждого сотрудника как субъекта деятельности, общения, познания.

Коммуникация включает в себя и общение и взаимодействие. Общение отличается от взаимодействия тем, что большей частью направлено на создание атмосферы, способствующей коммуникации, формирование отношений, осуществление неформального влияния, а взаимодействие предполагает не только обмен эмоциями и информацией, но и определенную коммуникативную деятельность. Причем следует использовать формы делового общения, а также создание благоприятной атмосферы по назначению, сохраняя способность всегда мыслить в рамке конечного результата.

Умение менеджера вести профессиональное общение способствует его профессиональному успеху. При наличии коммуникативных умений он сумеет вдохновить коллектив на творческий и продуктивный труд, убедить клиентов, повлиять на конкурентов, предотвратить и разрешить конфликт, найти индивидуальный подход к каждому работнику, мотивировать сотрудников, устанавливать и поддерживать долгосрочные контакты, договариваться, обучать, консультировать диалог с менеджерами высшего и низшего уровней, заключать сделки.

Анализ содержательного компонента модели формирования коммуникативной компетентности специалистов сферы менеджмента

позволил выделить следующий набор профессиональных умений управленческого общения:

- умение инициировать коммуникативные контакты и деловое общение, как с потребителями, так и с вышестоящим руководством;

- умение взять на себя и держать в своих руках инициативу;

- умение создать у потребителя положительный, конструктивный настрой на предстоящий разговор; умение понять психологические особенности собеседника;

- в случае общения с коллегой, находящимся в состоянии эмоционального возбуждения, умение скорректировать это состояние до работоспособного уровня, не вызывая у собеседника агрессии;

- умение вызвать желаемую реакцию собеседника с помощью вербальных или невербальных (мимики, жестов, проксемики), средств общения;

- искусство поддерживать общение путем использования реплик, жестов, мимики, а также с помощью невербальных средств;

- умение учитывать ситуацию, в которой осуществляется общение, и действовать в соответствии с ней;

- умение найти аргументы и доводы; владение навыками аргументации и убеждения, но таким образом, чтобы у собеседника сохранялось желание продолжать сотрудничество;

- владение навыком активного слушания (умение услышать и понять, что имеет в виду клиент); навыком обратной связи, чтобы передать клиенту, что его услышали и поняли правильно;

- умение прогнозировать результат своего высказывания или реплику потребителя;

- умение завершать общение, причем в нужный момент, используя такт и тактические приемы;

- умение общаться на разных уровнях (с одним собеседником, с группой или с большим коллективом) и в разных условиях (в официальной и неформальной обстановке);

- умение легко и свободно говорить перед любой аудиторией.

Фактически вся работа менеджера по продажам состоит в том, чтобы осуществлять эффективные коммуникации на всех уровнях взаимодействий. Исходя из этого, он должен постоянно совершенствоваться в процессах коммуникации и овладевать коммуникативными компетенциями для успешного осуществления своей профессиональной деятельности. Чтобы стать настоящим профессионалом своего дела, необходимо обладать способностью и умением работать с клиентами, учитывая, что коммуникативная компетенция – это умение взаимодействовать с разными людьми.

Менеджмент – это система деловых отношений, где используются многочисленные формы и методы деловой коммуникации, где культура речи должна стать искусством.

## 1.4 Развитие профессиональной – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала

В практической психологии одними из самых эффективных методов психологической помощи являются различные методы групповой работы с людьми [11; 12; 13; 14].

Для обозначения разнообразных форм групповой психологической работы используется довольно большой круг терминов, границы применения которых весьма размыты: групповая психотерапия, психокоррекционные группы, группы опыта, тренинговые группы, группы активного обучения, практические экспериментальные лаборатории, психологические тренажеры.

Наиболее часто разнообразные формы групповой работы обозначаются понятием «тренинговые группы», или «группы психологического тренинга». Под тренинговыми группами подразумеваются «все специально созданные малые группы, участники которых при содействии ведущего психолога включаются в своеобразный опыт интенсивного общения, ориентированный на оказание помощи каждому в решении разнообразных психологических проблем и в самосовершенствовании» [15, с. 18].

Тренинг коммуникативной компетентности имеет дело со здоровыми людьми, ставящими своей целью не столько избавление от психотических и невротических симптомов, терапию личностных расстройств, сколько повышение качества общения, межличностных отношений, жизни в целом.

Но если профессиональные умения сложны и ошибки могут привести к серьезным последствиям психологи вместе с профессионалами моделируют реальную профессиональную задачу на тренажере и разрабатывают специальные системы тренировок.

Платонов К.К. сформулировал четыре принципа эффективных тренажеров:

1) учебные задания на тренажере должны быть психологически близки реальной профессиональной ситуации, с которой обязан научиться справляться ученик;

2) учебные задания должны быть разной степени сложности и начинать обучение следует с простых ситуаций, постепенно усложняя их;

3) ученик должен получать объективную оценку своих действий;

4) тренажер должен обеспечить многократное повторение заданий.

Тренажеры, как и любая система тренинга, должны в итоге сформировать у участника необходимую ориентировочную основу действия, которая складывается из специальных знаний и чувственных, образных представлений. Ориентировочная основа действия обеспечивает понимание, осмысленность учения, позволяет участнику получить точную картину требуемого результата и процесса его достижения. Если все психолого-

педагогические принципы учтены в методе обучения, обеспечен интерес к учению, то степень успешности освоения умений разными участниками может быть показателем прогноза их профессиональной пригодности. С известной долей вероятности можно предположить, что человек, который легко и быстро обучается определенным умениям и навыкам, будет успешно использовать эти умения в реальной профессиональной деятельности.

Если обучение организовано плохо, показатели успеваемости нельзя рассматривать как критерии будущей профессиональной пригодности.

Процесс развития задатков осуществляется при условии, что человек принимает как важную некоторую задачу и осваивает действия, необходимые для ее осуществления. Освоение действий предполагает овладение специальными знаниями и умениями и формирование навыков. Получается, что, действительно, способности не существуют у человека до начала его обучения, до начала развития природных задатков. Освоенные однажды знания, умения и навыки могут выполнять роль трамплина для приобретения опыта в будущем.

Оценка освоенных умений и навыков у данного субъекта труда проводится обычно с помощью функциональных проб – тестовых заданий, воспроизводящих профессиональные задачи разного уровня сложности. Оцениваются способы выполнения задания и конечный продукт труда.

Целью любых групповых подходов является реализация личностного и коммуникативного потенциала [10].

Таким образом, деятельность менеджера торгового зала заключается в том, чтобы осуществлять эффективные коммуникации на всех уровнях взаимодействий. Менеджер должен постоянно совершенствоваться в процессах коммуникации и овладевать коммуникативными компетенциями для успешного осуществления своей профессиональной деятельности. Чтобы стать настоящим профессионалом, необходимо обладать способностью и умением работать с сотрудниками и потенциальными клиентами, учитывая,

что коммуникативная компетенция – это умение взаимодействовать с разными людьми.

## 1.5 Социально – психологическая характеристика профессиональной деятельности менеджеров

Профессиональная деятельность менеджера торгового зала (продавца, менеджера по продажам) протекает в условиях далеко не комфортных, требующих усиленного расхода внутренних резервов, высокой эмоциональной устойчивости. К числу наиболее неблагоприятных факторов профессиональной деятельности менеджера по продажам относятся: длительные и значительные нагрузки без достаточного количества времени и условий для полного восстановления сил, однообразие выполняемой работы, ограничения подвижности, физическое и психическое напряжение, материальная ответственность, факторы внешней среды и т. п. Чаще всего на работника действует сложный комплекс факторов, хотя бывает достаточно одного из них, чтобы возникли определенные изменения его психического состояния. Наиболее характерным психическим состоянием, развивающимся под влиянием негативных факторов профессиональной деятельности, является состояние стресса. Это состояние, сложное по своей природе, имеет психофизиологический, личностный и социальный аспекты. Поэтому психологические эффекты стресса так значимы. В данной профессии человеческий фактор играет весьма значительную, а порой и решающую роль в успешной деятельности организации. Индивидуально-психологическим особенностям сотрудников «контактной зоны» необходимо уделять особое внимание. Поэтому одной из актуальных проблем торговых организаций становится проблема психологического стресса. Согласно концепции Платонова К.К., способность противостоять или с минимальными

потерями выходить из стрессовой ситуации определяется следующими подсистемами:

1. Психологическая (эмоционально – волевая сфера, ответственность).
2. Биологически обусловленная (пол, возраст).
3. Подсистема опыта (знания, умения, навыки).
4. Социально обусловленная (карьера, самоотношение).

В условиях жесткой рыночной конкуренции вся система основополагающих индивидуально – психологических особенностей продавца подвергается серьезному переосмыслению. В результате менеджер торгового зала либо адаптируется к изменяющимся условиям и меньше подвергается воздействию психологического стресса, либо становится менее успешным и чаще подвергается воздействию стресса, вследствие чего он фактически вытесняется из активной трудовой деятельности [16].

Анализ публикаций ряда авторов относительно индивидуально-психологических особенностей менеджеров торгового зала, желательных для успешной деятельности, дает общее представление о необходимом наборе для специалистов данной профессиональной группы.

Догматизм и отсутствие креативного мышления не способствуют эффективному взаимодействию с потребителями. Успешность менеджера по продажам также обеспечивается наличием у него мотива достижения (хочу больше продавать, поэтому стараюсь помогать клиентам в подборе необходимого товара). Потенциальный клиент выступает в двух качествах: как «объект – цель» и как «объект – средство». Объект как цель: больше клиентов – больше продаж. Объект как средство: больше продаж – выше вознаграждение (социальное, психологическое, финансовое).

У сотрудника «контактной зоны» может преобладать или ориентация на клиента («самоценность» клиента), или ориентация на самого себя. При ориентации на клиента менеджер торгового зала помогает покупателю преодолеть сомнения и решиться на покупку. Ставка делается на клиента, когда имеется в виду, что «клиент все знает сам», ему лишь необходимо дать

определенную информацию и помочь разобраться в ней. Для этого надо облегчить ему поиск товара, а сам товар расположить по мере спроса и потребностей покупателя. Клиент должен понимать все выгоды, которые он получит в случае совершения покупки. Менеджер торгового зала, который ориентируется на себя, ориентирован на то, чтобы бросать вызов окружающим (покупателю), любыми средствами добиться продажи. При такой ориентации менеджер навязывает покупателю товар.

При высоком профессионализме менеджер по продажам может замаскировать свою цель так, что клиент не будет о ней догадываться. Важно учитывать ориентации его на автономию (стремление к независимости) или менеджмент (интеграция усилий коллег).

Ориентация менеджера торгового зала на автономию является следствием низкой квалификации, что свойственно человеку, который не обладает набором необходимых здесь профессиональных качеств.

Продавец с ориентацией на менеджмент лоялен к организации и несет ответственность за конечный результат работы коллектива и торговой организации. Менеджер по продажам должен постоянно изучать все разнообразные и индивидуальные потребности своих потенциальных клиентов. Ему следует учиться распознавать интересы клиентов, выявлять их желания и удовлетворять их потребности, особенно скрытые и подсознательные. Только тот, кто обладает необходимыми для этого качествами, такими как коммуникабельность, отзывчивость, интуиция, вежливость, дружелюбие, терпение, ответственность, знание людей и т. п., сможет в течение длительного времени успешно продавать.

Существует следующая закономерность. Работа менеджера будет настолько приятной и эффективной, насколько у него будут выработаны положительные ожидания и оптимистические представления о потенциальном клиенте. Эффективно действующий менеджер – это тот, кто методично и тщательно планирует свою деятельность и, проявляя самодисциплину, решительно идет к поставленной цели [17].

Таким образом, успех зависит от того, насколько последовательно менеджер торгового зала придерживается соответствующей методики, тщательно готовится к встречам с покупателем, вырабатывает у себя положительный настрой и умело ведет диалог, ориентируясь на клиента, старается находить индивидуальный подход к каждому, положительно настраивается на общение со всеми покупателями, основательно продумывает отдельные фразы деловой беседы, чтобы уметь в любой ситуации вести себя гибко и соответственно складывающимся обстоятельствам.

Собственно, продажа не является конечным результатом, к которому должен стремиться каждый менеджер. Это лишь один из самых важных этапов, цель которого – побудить клиента по достоинству оценить профессиональные действия. Менеджеру необходимо добиваться того, чтобы довольные сотрудничеством и удовлетворенные обслуживанием лица, проявившие интерес к продаваемым товарам, рекомендовали организацию окружающим. Устная рекомендация, в основе которой лежат прочные личностные отношения, всегда значительно эффективнее любой, даже самой красочной рекламы.

Профессионально подготовленный менеджер торгового зала должен быть уверен в себе и своих знаниях, иметь адекватную самооценку, любить общаться с покупателями, замечать свои недостатки и стараться вовремя исправлять их, быть гибким и уметь подстраиваться под покупателя, стремиться постоянно повышать свой профессиональный уровень, быть выдержанным, но не медлительным, ответственным за результат, стабильным, предсказуемым.

# II ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНАЖЕРА НА РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО – КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ТОРГОВОГО ЗАЛА

## 2.1 Организация исследования и описание методик

Выборку нашего исследования составили 40 менеджеров торгового зала (женщины) гипермаркета «Аллея», которые были поделены на две группы: контрольную (20 человек) и экспериментальную (20 человек).

Наше исследование проводилось в несколько этапов:

1. Проведение первичной диагностики в обеих выборках.
2. Проведение психологического тренажера.
3. Проведение повторной диагностики в обеих выборках.
4. Анализ полученных данных.

Основываясь на результатах теоретического анализа проблемы, цели и выдвинутой нами гипотезы был подобран диагностический материал, позволяющий изучить профессионально – коммуникативную компетентность менеджеров торгового зала.

В данном исследовании мы использовали следующие методики:

1. Диагностика коммуникативной толерантности Бойко В. В.

Данная методика позволяет диагностировать толерантные и интолерантные установки личности, проявляющиеся в процессе общения.

Согласно автору методики, коммуникативная толерантность, или толерантность в общении, подразделяется на ситуативную, типологическую, профессиональную и общую. Уровень ситуативной толерантности определяется отношением человека к конкретному партнеру по общению (супругу, коллеге, случайному знакомому), типологической – отношением к

собирательному типу или группе людей (представителям какой-либо национальности, профессии, социального слоя). Профессиональная коммуникативная толерантность проявляется в рабочей обстановке, во взаимодействии с теми людьми, с которыми приходится иметь дело по роду деятельности (клиентами, пациентами). Общая коммуникативная толерантность обусловлена жизненным опытом, свойствами характера, нравственными принципами и в значительной мере предопределяет другие формы коммуникативной толерантности.

Опросник состоит из девяти шкал (неприятие индивидуальности, использование себя как эталона, категоричность – консервативность, неумение скрывать чувства, стремление переделать партнера, желание сделать партнера удобным неумение прощать ошибки, нетерпимость к дискомфорту, плохое приспособление). По каждой шкале подсчитывается общая сумма баллов. Максимальное число баллов по каждой шкале – 15, общее по всем шкалам – 135. Чем выше число набранных респондентом баллов, тем выше степень его нетерпимости к окружающим. Рассмотрение ответов по отдельным шкалам позволяет выявить наиболее характерные аспекты и тенденции проявления коммуникативной толерантности и интолерантности [24].

2. Методика «Изучение способности к самоуправлению в общении» Фетискин Н.П., Козлов В.В.

Методика предназначена для определения мобильности, адаптивности в различных ситуациях общения.

Опросник состоит из 25 высказываний, с которыми можно согласится или не согласится.

Обработка и интерпретация результатов производятся в соответствии с ключом. Все баллы суммируются:

Менее 8 баллов – стабильная модель общения, некоторая ригидность.

8 – 17 баллов – потребность быть в общении с самим собой, проявлять в зависимости от ситуации направленность на партнера, склонность к партнерству в общении.

17 – 25 баллов – мобильность в общении, умение подстраиваться к поведению партнера, готовность к диалогу, способность изменять стиль общения в зависимости от ситуации [25].

3. Методика «Оценка уровня общительности» В.Ф. Ряховский.

Данный тест предназначен для оценки общего уровня общительности.

Обработка результатов:

Полученные очки суммируются, и по классификатору определяется, к какой категории людей относится испытуемый:

30 – 32 балла – вы явно некоммуникабельны, и это ваша беда, так как страдаете от этого больше вы сами.

25 – 29 баллов – вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, поэтому у вас мало друзей.

19 – 24 балла – вы в известной степени общительны и в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно.

14 – 18 баллов – у вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости.

9 – 13 баллов – вы весьма общительны (порой, быть может, даже сверх меры), любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, вызывает раздражение окружающих.

4 – 8 балла – вы «рубаха – парень». Общительность бьет из Вас ключом. Вы всегда в курсе всех дел. Вы любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас мигрень и даже хандру.

3 балла и менее – ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых

совершенно не компетентны. Вольно или невольно Вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в Вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны [26].

## 2.2 Первичные результаты исследования

Для получения диагностического материала нами были использованы вышеперечисленные диагностические методики, данные по каждой методике были сведены в таблицы и выстроены диаграммы по результатам первичной диагностике в обеих выборках исследуемых.

Таблица 2.1

Результаты диагностики коммуникативной толерантности В. В. Бойко для экспериментальной группы, в %

| № | Экспериментальная группа | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | Средний балл |
| Низкий уровень | 50 | 35 | 35 | 20 | 35 | 30 | 45 | 60 | 65 | 41,6 |
| Средний уровень | 40 | 60 | 50 | 70 | 65 | 65 | 50 | 35 | 35 | 52,2 |
| Высокий уровень | 10 | 5 | 15 | 10 | 0 | 5 | 5 | 5 | 0 | 6,2 |

Таблица 2.2

Результаты диагностики коммуникативной толерантности В. В. Бойко для контрольной группы, в %

| № | Контрольная группа | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | Средний балл |
| Низкий уровень | 45 | 30 | 45 | 40 | 45 | 40 | 30 | 55 | 80 | 45,6 |
| Средний уровень | 55 | 70 | 55 | 60 | 45 | 50 | 65 | 45 | 20 | 51,6 |
| Высокий уровень | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 10 | 5 | 0 | 0 | 2,8 |

По результатам проведенной диагностики в экспериментальной группе 41,6% исследуемых обладают низким уровнем коммуникативной толерантности или интолерантностью; 52,2% менеджеров обладают средним уровнем коммуникативной толерантности и только 6,2% исследуемых обладают высоким уровнем коммуникативной толерантности.

В контрольной группе исследуемых 45,6% обладают низким уровнем коммуникативной толерантности; 51,6% исследуемых обладают средним уровнем коммуникативной толерантности и 2,8% исследуемых обладают высоким уровнем коммуникативной толерантности.

Высокий процент интолерантности мы связываем с тем, что у менеджеров торгового зала происходит выстраивание отношений по принципу «Свои», «Чужие». «Свой» известен, понятен, поэтому включен в коммуникационную сферу, «Чужой» это тот, кто представляет собой другой, незнакомый образ жизни, с ним нет контактов, он некоммуникабелен, он в

некоторой степени слаб, поэтому вызывает агрессивную реакцию со стороны менеджера торгового зала, что может привести к ограничению контакта.

Представленная диаграмма (см. рис. 2.1) наглядно демонстрирует уровень коммуникативной толерантности среди менеджеров торгового зала.

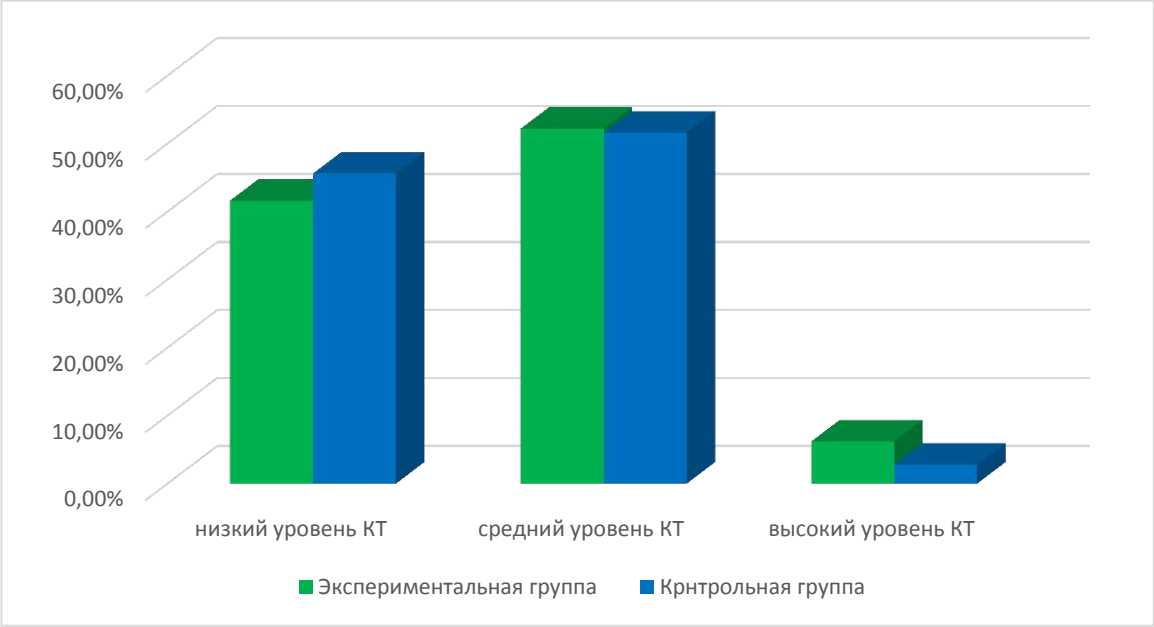


Рис. 2.1 Результаты первичного исследования уровня коммуникативной толерантности по методике В.В. Бойко в обеих группах исследуемых

Таблица 2.3

Результаты методики «Изучение способности к самоуправлению в общении» Фетискина Н.П., Козлов В.В. для обеих групп исследуемых, в %

| Экспериментальная группа | | | Контрольная группа | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Низкий уровень | Средний уровень | Высокий уровень | Низкий уровень | Средний уровень | Высокий уровень |
| 30 | 60 | 10 | 25 | 65 | 10 |

Результаты данной методики позволили выявить в экспериментальной группе менеджеров низкий уровень самоуправления в общении у 30% исследуемых; средний уровень у 60% исследуемых; высокий уровень самоуправления в общении у 10% исследуемых.

В контрольной группе менеджеров низкий уровень в самоуправлении общением присущ 25% исследуемых; средний уровень наблюдается у 65% исследуемых и только 10% исследуемых обладают высоким уровнем самоуправления в общении.

Наличие высокого процента менеджеров, которые не умеют быть мобильными и адаптивными при общении с клиентами, приводит к снижению уровня продаж, типично для нашего общества: здесь сказывается и «совдеповское» воспитание и нежелание руководства обучать и мотивировать своих продавцов, считая их «третьесортной рабсилой», которую невыгодно обучать.

Более полное представление об уровне самоуправлении в общении представлен на рисунке 2.2.

Рис 2.2 Результаты первичного исследования способности к самоуправлению в общении в обеих группах исследуемых

Таблица 2.4

Результаты методики «Оценка уровня общительности» В.Ф. Ряховского для экспериментальной и контрольной групп исследуемых, в %

| Экспериментальная группа | | | Контрольная группа | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Низкий уровень | Средний уровень | Высокий уровень | Низкий уровень | Средний уровень | Высокий уровень |
| 55 | 40 | 5 | 60 | 25 | 15 |

Данные результатов методики в экспериментальной группе менеджеров указывают на то, что 55% исследуемых обладают низким уровнем общительности; у 40% исследуемых регистрируется средний уровень общительности и только 5% исследуемых обладают высоким уровнем общительности.

В контрольной группе менеджеров низкий уровень общительности отмечается у 60% исследуемых; средний уровень общительности у 25% исследуемых и высокий уровень общительности присущ 15% менеджеров.

Низкий уровень коммуникабельности среди менеджеров торгового зала мы связываем прежде всего с низким уровнем мотивации на результат и достижение (уверенность менеджера в том, что результат их работы не так важен и ценен), что в свою очередь может тесно коррелировать с уровнем заработной платы и должным отношением руководителя к своему подчиненному; и низким уровнем мотивации на карьерный рост (отсутствие потребности добиться более высокого положения и успехов в работе).

Более наглядно об уровне общительности менеджеров торгового зала на рисунке 2.3

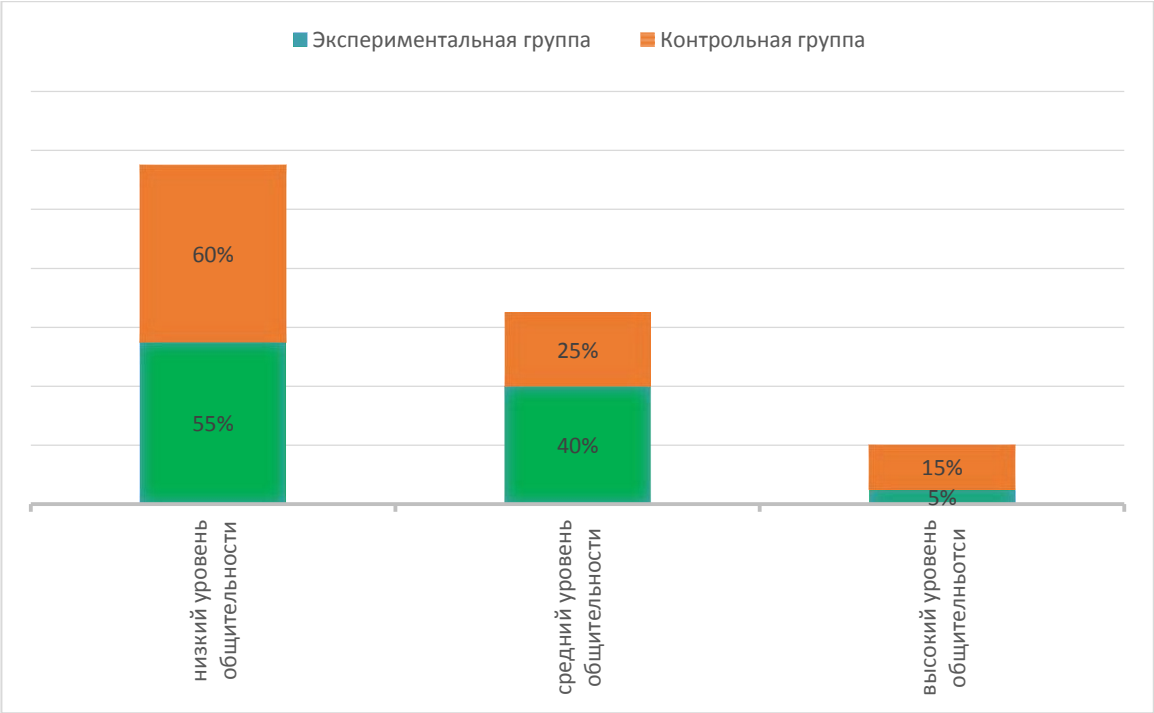


Рис. 2.3 Результаты первичного исследования уровня общительности в обеих группах исследуемых

Результаты проведенной первичной диагностики показывают, что в данной выборке исследуемых групп высок процент менеджеров, обладающих низким уровнем коммуникативной толерантности, не умеющих быть мобильными и адаптивными при общении с клиентами, с низким уровнем коммуникабельности.

Для того чтобы исправить данную ситуацию и повысить уровень профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала нами была составлена и проведена программа психологического тренажера по развитию компонентов профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

## 2.3 Описание психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала

Основываясь на результатах исследования коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала и методологии тренинговых технологий обучения, мы определили цель психологического тренажера – формирование умений и навыков конструктивной коммуникации в продажах.

Данный тренажер помогает менеджерам сформировать необходимую ориентировочную основу действия в ситуациях взаимодействия с клиентами, посещающих магазин; в ситуациях, возникающих при переговорах с поставщиками у категорийных менеджеров, сочетающих в себе функции менеджеров торгового зала и в ситуациях взаимодействия с тайными покупателями.

Использование данного тренажера будет эффективнее если учитывать стаж работы менеджеров и налагаемых на них обязательств (для менеджеров, имеющих стаж работы от 0 – 6 месяцев возможна индивидуальная работа с тренером; для более опытных менеджеров подразумевается групповая работа под контролем тренера)

Форма работы с материалом – электронный формат во взаимодействии с тренером.

Интенсивность работы с материалом – индивидуальная (выработка автоматической реакции у обучаемого).

Форма контроля освоения материала – обратная связь в процессе прохождения психологического тренажера. Обучающихся необходимо постоянно информировать об их успехах, с тем, чтобы корректировать их поведение при достижении ожидаемых результатов.

Инструкция. Внимательно прочитайте задание. Выберите тот ответ, который кажется вам наиболее подходящим с точки зрения конструктивного

взаимодействия. Помните о том, что ответ может сочетать в себе разные техники психологической самообороны (знакомство с техниками психологической самообороны тренер проводит в начале встречи, на протяжении всего времени обучения возможна индивидуальная консультация). Укажите, какая из представленных возможных интонаций является наиболее подходящей для данного ответа.

Ваш ответ будет оцениваться по двум параметрам: а) выбор подходящей формулировки; б) выбор подходящей интонации (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Психологический тренажер для развития профессионально – коммуникативных навыков менеджеров торгового зала

| № | Манипуляционная задача | Ваш ответ (нужное подчеркнуть) | Интонация (нужное подчеркнуть) | Конструктий ответ | Обоснование |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Ситуация 1. Взаимодействие с клиентами, посещающих магазин | | | | | |
| 1 | Манипулятор. Сколько я могу вас ждать? Когда вы уже подадите мне чай с верхней полки (менеджер занимается выкладкой товара и не обращает внимание на покупателя) | 1.Да – да… сейчас уже иду к вам! Спасибо, что ждете!<br>2.Что не можете подождать минутку?<br>3. А что сами не можете достать?<br>4.Ой, простите меня, совсем не обращаю на вас внимание! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная. | 1.Да – да… сейчас уже иду к вам! Спасибо, что ждете! Теплая интонация Техника – внешнее согласие | 2, 3 – встречное нападение;<br>4 – самооправдание. |
| 2 | Манипулятор. Почему вы так медленно обслуживаете? (менеджер мясного отдела действительно медленно отпускает товар) | 1. Я неделю без выходных работаю.<br>2. Извините, что – то и правда задумалась!<br>3. А вас всех не переобслуживаешь! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.Извините, что – то и правда задумалась! Веселая интонация Техника – внешнее согласие | 1, 3 – встречное нападение;<br>4 – английский профессор. |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Манипулятор. Вы что не знаете, где у вас лежит товар? (менеджер в течении нескольких минут не может найти нужный клиенту товар) | 1.Все я знаю!<br>2. Да просто еще не привыкла, мы вчера перекладывали товар.<br>3. Вы самый умный тут?<br>4. Да, что – то с памятью у меня совсем плохо стало! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Да просто еще не привыкла, мы вчера перекладывали товар.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1, 3 – встречное нападение;<br>4 – самооправдание |
| 4. | Манипулятор. У вас колбаса просроченная, вы что хотите меня отравить? (на полке действительно, просроченный продукт) | 1.Покажите, пожалуйста, где она лежит. Мы сейчас же ее уберем!<br>2. Подумаешь один день просрочки!<br>3.Это сменщица моя не доглядела!<br>4. Кому вы нужны… травить вас… | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 1.Покажите, пожалуйста, где она лежит. Мы сейчас же ее уберем!<br><br>Теплая интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 2, 4 – встречное нападение;<br>3 – самооправдание. |
| 5 | Манипулятор. Что вы ходите за мной как привидение? (менеджер не отходит от клиента и везде следует за ним) | 1.Нас администратор заставляет быть внимательными к покупателям.<br>2. А что вы с сумкой зашли в зал, не могли положить ее в камеру хранения?<br>3. Я вижу, что вы не можете определиться, хочу вам помочь!<br>4.Что вы, женщина, кричите? | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 3. Я вижу, что вы не можете определиться, хочу вам помочь!<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1 – самооправдание;<br>2, 4 – встречное нападение |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | Манипулятор. Вы что мне предлагаете? (менеджер предлагает покупателю товар по акции) | 1.Это очень хороший и качественный кофе! А скидка на него, потому что марка неизвестная в России.<br>2. Я не заставляю вас его покупать!<br>3. Стараешься – стараешься для них…<br>4. Не хотите …и больно мне надо распинаться! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 1.Это очень хороший и качественный кофе! А скидка на него, потому что марка неизвестная в России.<br>Спокойная интонация<br>Техника – ответ по существу | 2, 4 – встречное нападение;<br>3 – самооправдание |
| 7 | Манипулятор. А что так дорого? (менеджер винного отдела предлагает напиток премиум – класса) | 1.Качественное не бывает дешевым!<br>2. Сейчас все дорого!<br>3. Я поняла вас, но лучшие продукты стоят дорого!<br>4. Я вас услышала, давайте вместе определяться по «цене – качеству» | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 4. Я вас услышала! Давайте вместе определяться по «цене - качеству»!<br>Спокойная интонация<br>Техника – внешнее согласие + ответ по существу | 1,3 – английский профессор;<br>4 – встречное нападение |
| 8 | Манипулятор. Где гарантия, что сковорода качественная и тефлон не отлетит после первой жарки? (менеджер не предоставляет накладных документов на посуду данной марки) | 1.Сколько уже просим поставщика привести накладные!<br>2.Если вы не будете его царапать вилкой, то не отлетит!<br>3. Эти сковороды действительно качественные и устойчивые к износу! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 3. Эти сковороды действительн качественные и устойчивые к износу – проверено временем и отзывами покупателей!<br>Спокойная интонация<br>Техника – ответ по существу | 1 – самооправдание;<br>2 – встречное нападение;<br>4 – английский профессор |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| Ситуация 2. Взаимодействие с коллегами, администрацией магазина | | | | | |
| 1 | Манипулятор. Ты что сегодня не с той ноги встал? (менеджер ведет себя несдержанно по отношению к коллегам) | 1.Я всегда с той ноги встаю!<br><br>2. Извини, не спал всю ночь.<br><br>3. А что ты меня бесишь своими вопросами с утра?<br><br>4. На себя посмотри. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Извини, не спал всю ночь.<br><br>Теплая интонация<br><br>Техника – самооправдание | 1, 3, 4 – встречное нападение |
| 2 | Манипулятор. Ты опоздал на работу… ты хочешь остаться без премии? (менеджер действительно задержался на 7 минут, и администратор это заметил) | 1.Можете ее себе оставить.<br>2.Пробка в городе, пришлось объезжать, а там ДПС остановили.<br>3. Вы и так нам ее всегда урезаете.<br>4. Нет, не хочу остаться без премии. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.Пробка в городе, пришлось объезжать, а там ДПС остановили.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1, 3 – встречное нападение;<br>4 – внешнее согласие. |
| 3 | Манипулятор. Ты на этой недели уже отпрашивался с работы! (менеджер действительно уходил на полдня с работы) | 1.Да, отпрашивался, мне нужно было в больницу.<br>2. А вы не уходите с работы пораньше по личным делам?<br>3. Сегодня укороченный день и нужно забрать ребенка из сада на час раньше.<br>4. Если вы меня не отпустите, то я пойду к директору! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 3.Сегодня укороченный день и нужно забрать ребенка из сада на час раньше.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 2, 4 – встречное нападение;<br><br>1 – внешнее согласие |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Манипулятор. Тебя где научили так выкладывать товар на витрину? (менеджер сделал неудачную выкладку товара) | 1.Ваш администратор меня так научил.<br><br>2.Да, действительно, что – то не удачно получилось. Может подскажите как нужно?<br><br>3.Что вы все время ко мне цепляетесь?<br><br>4. Не нравится, сами выставляйте. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.Да, действительно, что – то не удачно получилось. Может подскажите как нужно?<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие+ вопрос по существу | 1 – самооправдание;<br>3, 4 – встречное нападение. |
| 5 | Манипулятор. Ты почему не продал клиенту палатку? Она уже 2 года у нас пылится! (клиент был заинтересован палаткой для отдыха, но так и не купил) | 1. А я причем, что она у вас 2 года пылится?<br><br>2. У клиента сейчас нет денег на палатку, он сказал, что через неделю за ней приедет.<br>3. Вы ее два года не могли продать, а я виноват.<br>4. Покупателю цвет не понравился | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.У клиента сейчас нет денег на палатку, он сказал, что через неделю за ней приедет.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1, 3 – встречное нападение;<br>4 – ответ по существу |
| 6 | Манипулятор. Что вы тут за собрание устроили? (менеджеры собрались в зале и активно что-то обсуждают) | 1.У Николая день рождение, решаем, что дарить.<br>2. Поговорить уже нельзя.<br>3. Это вам показалось.<br>4. Обсуждаем размер премии, которую вы зажали. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 1.У Николая день рождение, решаем, что дарить.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 2, 3, 4 – встречное нападение |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Манипулятор. В этом месяце у вас низкие продажи!!! (менеджер действительно продал немного товара из своего отдела) | 1.А у кого они высокие?<br>2.Да, продажи низкие, но это оттого, что я неделю в отпуске пробыл.<br>3. Ищите себе других продавцов.<br>4. Вам все мало? | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Да, продажи низкие, но это оттого, что я неделю в отпуске пробыл<br><br>Спокойная интонация<br>Техника – внешнее согласие + ответ по существу | 1 – уточняющий вопрос;<br>3, 4 – встречное нападение; |
| 8 | Манипулятор. За разбитый товар на витрине вы будете рассчитываться по полной стоимости! (менеджер уронил с полки стеклянные банки с компотом) | 1. Да за такое отношение я не буду у вас работать!<br>2. А почему Иванова рассчитывалась за разбитый товар по себестоимости?<br>3. Я виноват, я заплачу! Но почему по полной стоимости?<br>4. Сами рассчитывайтесь за свой компот! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная. | 3. Я виноват, я заплачу! Но почему по полной стоимости?<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + уточняющий вопрос | 1, 4 - встречное нападение;<br>2 – уточняющий вопрос. |
| Ситуация 3. Переговоры с поставщиками (категорийные менеджеры, сочетающие функции менеджеров торгового зала) | | | | | |
| 1 | Манипулятор. Мы поставим вам партию порошка по низкой цене, если вы внесете 50% предоплаты! (первое сотрудничество с поставщиком) | 1.Хорошо, мы внесем 50% предоплаты, но просим вас отсрочку по следующим платежам.<br>2. 50% - слишком много.<br>3. Нам не интересно ваше предложение! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 1.Хорошо, мы внесем 50% предоплаты, но просим вас отсрочку по следующим платежам<br>Спокойная интонация<br>Техника – внешнее согласие + ответ по существу | 2,3,4 – встречное нападение. |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | Манипулятор. Если вы возьмете сразу 30 ящиков пива, то мы вам 10 ящиков предоставляем в подарок! (поставщик предлагает неликвидный товар) | 1.Да кто будет покупать ваше пиво?<br>2. Хорошо, мы возьмем у вас 30 ящиков пива. Но вы нам предоставите в подарок столько же!<br>3. Товар неликвидный. Что если у него истечет срок годности?<br>4. Мы возьмем у вас только десять ящиков пива и 10 вы нам в подарок. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Хорошо, мы возьмем у вас 30 ящиков пива. Но вы нам предоставите в подарок столько же!<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + предложение по существу | 1 – встречное нападение;<br>3 – ответ по существу + вопрос по существу;<br><br>4 – предложение по существу. |
| 3 | Манипулятор. Если вы хотите получить скидку на товар, то только на том условие, что мы не будем полностью забирать бракованный товар (от поставщика идет большой процент брака на ввозимую продукцию, но его товар пользуется спросом) | 1.Нам не интересно ваше предложение.<br><br>2.Давайте вы будете полностью забирать весь бракованный товар, а мы будем просить у вас меньшую скидку и увеличим количество закупок.<br><br>3. Хорошо давайте поступим так.<br>4. Мы будем работать с поставщиками, которые будут забирать брак и делать нам закупочные скидки. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.Давайте вы будете полностью забирать весь бракованный товар, а мы будем просить у вас меньшую скидку и увеличим количество закупок.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – встречное предложение | 3 – внешнее согласие;<br>1, 4 – ответ, по существу. |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Манипулятор. О каком возврате вы говорите если повреждена только упаковка (поставщик отказывается принимать товар только на основании того, что повреждена целостность упаковки) | 1. Упаковка повреждена и вместе с ней товар повреждается.<br><br>2. Тогда мы не будем у вас ничего больше заказывать<br><br>3. Хорошо не надо делать возврат товара. Но возможно у вас есть целые упаковки, в которые мы поместим фены?<br><br>4. Вы нам никогда не идете на уступки. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 3. Хорошо не надо делать возврат товара. Но возможно у вас есть целые упаковки, в которые мы поместим фены?<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + вопрос по существу | 1 – ответ по существу;<br>2, 4 – встречное нападение; |
| 5 | Манипулятор. Вы или вывозите товар сами или оплачивайте транспортные расходы! (поставщик отказывается оплачивать транспортные расходы) | 1. Почему мы должны оплачивать транспортные расходы?<br><br>2. Давайте пополам оплачивать расходы.<br><br>3. Нам не нужны такие поставщики.<br><br>4. Есть много других поставщиков, которые с радостью будут поставлять нам товар | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная. | 1. Почему мы должны оплачивать транспортные расходы?<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – вопрос по существу | 2 – встречное предложение;<br>3, 4 – встречное нападение. |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | Манипулятор. О каком возврате на товар вы говорите, если мы вам предоставляем такие большие скидки? (поставщик отказывается принимать назад бракованный товар) | 1.Вы нам скидки предоставляете, только потому что мы у вас закупаемся большими партиями.<br>2. Хорошо, не надо нам скидок на товар. Только назад забирайте бракованную партию.<br>3. Мы отказываемся в дальнейшем с вами сотрудничать.<br>4. Мы на вас в суд подадим. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Хорошо, не надо нам скидок на товар. Только назад забирайте бракованную партию<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + ответ по существу | 1 – ответ по существу;<br>3, 4 – встречное нападение. |
| Ситуация 4. Взаимодействие с тайным покупателем | | | | | |
| 1 | Манипулятор. Я уже 10 минут стою возле витрины, а вы так ко мне и не подошли ни разу (тайный покупатель засекает время, в течении которого к нему никто не подходит) | 1.Извините, была на обеде.<br>2.Сами бы подошли и спросили.<br>3. Мне, что уже и пообедать нельзя.<br>4. Прошу прощения, чем могу вам быть полезной? | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 4. Прошу прощения, чем могу вам быть полезной?<br><br>Теплая интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + вопрос по существу | 1 – самооправдание;<br>2, 3 – встречное нападение. |
| 2 | Манипулятор. А где ваша униформа, где ваш бейдж? (тайный покупатель отказывается общаться с сотрудником, одетым в свободной форме) | 1.Я только пришла.<br>2. Вам какая разница, где моя униформа?<br>3. Извините, действительно надо переодеться.<br>4. Хорошо, ждите, сейчас к вам подойдет сотрудник в униформе. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 4. Хорошо, ждите, сейчас к вам подойдет сотрудник в униформе.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1 – самооправдание;<br>2 – встречное нападение;<br>3 – внешнее согласие |

Продолжение таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Манипулятор. Вы мне не рассказали об этом шампуне ничего нового! (тайный покупатель отзывается приобретать продукт, потому как менеджер не предоставил полную информацию о шампуне) | 1.Шампунь и шампунь, что тут рассказывать?<br><br>2.Кому надо, сами купят, без объяснений.<br><br>3. Да, действительно, возможно и не все рассказала. А что вы хотите еще услышать об этом продукте?<br><br>4. Странная вы какая – то! | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 3. Да, действительно, возможно и не все рассказала. А что вы хотите еще услышать об этом продукте?<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + вопрос по существу | 1, 2, 4 – встречное нападение |
| 4 | Манипулятор. Почему при разговоре со мной вы не смотрите на меня? (менеджер действительно не смотрит на клиента, а все время смотрит по сторонам) | 1.Извините, действительно, отвлеклась!<br><br>2. Вы сюда за покупкой пришли или за общением?<br><br>3. Отвлекаюсь, потому что работы много.<br><br>4. Это не мой отдел, чтобы давать вам разъяснения. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 1.Извините, действительно, отвлеклась!<br><br>Теплая интонация<br><br>Техника – внешнее согласие | 2, 3, 4 – встречное нападение |
| 5 | Манипулятор. Что вы мне хамите? (менеджер не сдержан в адрес покупателя) | 1.Я вам не хамлю.<br><br>2. Извините за несдержанность!<br><br>3. Вы хамите, и я хамлю.<br><br>4. Что вам не нравится? | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2. Извините за несдержанность!<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие | 1, 3, 4 – встречное нападение |

Окончание таблицы 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | Манипулятор. И вообще у вас грязный халат! (у менеджера действительно испачканная униформа) | 1.Да он грязный, потому что помогала на складе принимать товар.<br>2. Другого нет.<br>3. Грязный и что вы поэтому не будете со мной общаться?<br>4. Сейчас я приглашу сотрудника в чистом халате, он ответит на ваши вопросы. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 4. Сейчас я приглашу сотрудника в чистом халате, он ответит на ваши вопросы.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – ответ по существу | 1 – ответ по существу;<br>2, 3 – встречное нападение. |
| 7 | Манипулятор. Вы совсем не знаете всего представленного ассортимента у вас на полке! (менеджер действительно не знает ассортимент в своем отделе) | 1.Я здесь первый день работаю.<br>2.Да еще не все знаю, сейчас приглашу менеджера, который вас проконсультирует.<br>3. Я еще только учусь.<br>4. подойдите к другому менеджеру. | - задумчивая;<br>- веселая;<br>- напористая;<br>- грустная;<br>- холодная;<br>- спокойная;<br>- теплая;<br>- язвительная | 2.Да еще не все знаю, сейчас приглашу менеджера, который вас проконсультирует.<br><br>Спокойная интонация<br><br>Техника – внешнее согласие + ответ по существу | 1, 3 – самооправдание;<br>4 – встречное нападение. |

## 2.4 Анализ сравнительных результатов исследования

Научным предположением нашего исследования явилась следующая гипотеза: мы предполагаем, что программа психологического тренажера будет способствовать повышению уровня компонентов профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала, таких как

толерантные установки личности; мобильность и адаптивность в общении, коммуникабельность.

Исходя из вышесказанного, мы выдвинули ряд эмпирических гипотез:

1. В экспериментальной группе менеджеров после психологического тренажера повысится уровень толерантности.

2. В экспериментальной группе менеджеров после психологического тренажера повысится уровень мобильности и адаптивности в общении.

3. В экспериментальной группе менеджеров после психологического тренажера повысится уровень коммуникабельности.

4. В контрольной группе менеджеров уровень толерантных установок личности, мобильности и адаптивности в общении, коммуникабельности при повторном исследовании останется на прежнем уровне.

После проведенного нами психологического тренажера по развитию профессионально – коммуникативной компетентности нами были получены следующие повторные результаты исследования по методике «Диагностика коммуникативной толерантности» Бойко В. В. для обеих групп исследуемых (см. таблицу 2.6; 2.7).

Структура уровней коммуникативной толерантности среди исследуемых менеджеров после проведения психологического тренажера претерпела изменения. Результаты «после» показывают, что доля менеджеров торгового зала с низким уровнем коммуникативной толерантности снизилась в целом на 33,2%, при возрастании доли менеджеров со средним уровнем (на 26,1%) и высоким уровнем (на 7,1%) коммуникативной толерантности. Это указывает нам на то, что менеджеры торгового зала после проведенного тренажера повысили общий уровень своих адаптационных способностей во взаимодействии с окружающими, научились в большинстве своем скрывать неприятные впечатления от общения с другими. Они стали более адекватно воспринимать партнера по общению, не пытаясь сделать его удобным для себя. При этом они в большинстве своём перестали оценивать других людей исходя из

собственного «Я», у них снизилась категоричность в оценке окружающих, появилось умение прощать им их ошибки.

То есть данные менеджеры стали более уравновешенными, предсказуемыми и совместимыми с разными типами людьми. Благодаря этому создается психологически комфортная обстановка для совместной деятельности с коллегами и достигаются более эффективные продажи.

Структура уровней коммуникативной толерантности среди исследуемых менеджеров контрольной группы претерпела незначительные изменения, а именно доля интолерантных менеджеров понизилась на 1,7%, также возросла доля менеджеров со средним уровнем коммуникативной толерантности на 1,7%, при этом доля менеджеров с высоким уровнем толерантности осталась неизменной. Данное обстоятельство мы объясняем тем, что в промежутке между диагностиками, исследуемые контрольной группы подвергались различным воздействиям внешних факторов среды.

Таблица 2.6

Сравнительные результаты диагностики коммуникативной толерантности В.В. Бойко «до» и «после» проведения психологического тренажера в экспериментальной группе исследуемых, в %

| Уровень | Экспериментальная группа | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивид. | | Использование эталона | | Категорич - ность. | | Неумение скрывать чувства | | Стремление переделать партнера | | Желание сделать партнера | | Неумение прощать ошибки | | Нетерпим. к дискомф. | | Плохое приспособл. | | Средний балл | |
| 1 | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | | 6 | | 7 | | 8 | | 9 | | 10 | | 11 | |
| | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| Низкий | 50 | 10 | 35 | 0 | 35 | 0 | 20 | 5 | 35 | 5 | 30 | 0 | 45 | 10 | 60 | 30 | 65 | 15 | 41 | 8 |

Окончание таблицы 2.6

| 1 | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | | 6 | | 7 | | 8 | | 9 | | 10 | | 11 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Средн. | 40 | 70 | 60 | 90 | 50 | 85 | 70 | 80 | 65 | 90 | 65 | 85 | 50 | 75 | 35 | 55 | 35 | 75 | 52 | 78 |
| Высок. | 10 | 20 | 5 | 10 | 15 | 15 | 10 | 15 | 0 | 5 | 5 | 15 | 5 | 15 | 5 | 15 | 0 | 10 | 6 | 13 |

Таблица 2.7

Сравнительные результаты первой и повторной диагностики коммуникативной толерантности В.В. Бойко в контрольной группе исследуемых, в %

| Уровень | Контрольная группа | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивид. | | Использование себя как эталона | | Категорич - ность | | Неумение скрывать чувства | | Стремлен переделать партнера | | Желание сделать партнера | | Неумение прощать ошибки | | Нетерпим. к дискомф. | | Плохое приспособл | | Средний балл | |
| | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| Низк. | 45 | 40 | 30 | 20 | 45 | 45 | 40 | 40 | 45 | 45 | 40 | 40 | 30 | 30 | 55 | 55 | 80 | 80 | 45 | 43 |
| Средн. | 55 | 60 | 70 | 75 | 55 | 55 | 60 | 60 | 45 | 55 | 50 | 50 | 65 | 65 | 45 | 40 | 20 | 20 | 51 | 53 |
| Высок. | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 0 | 10 | 10 | 5 | 5 | 0 | 5 | 0 | 0 | 2 | 2 |

Динамику изменения уровней коммуникативной толерантности в экспериментальной и контрольной группе менеджеров мы наглядно представили на рисунке 2.4.

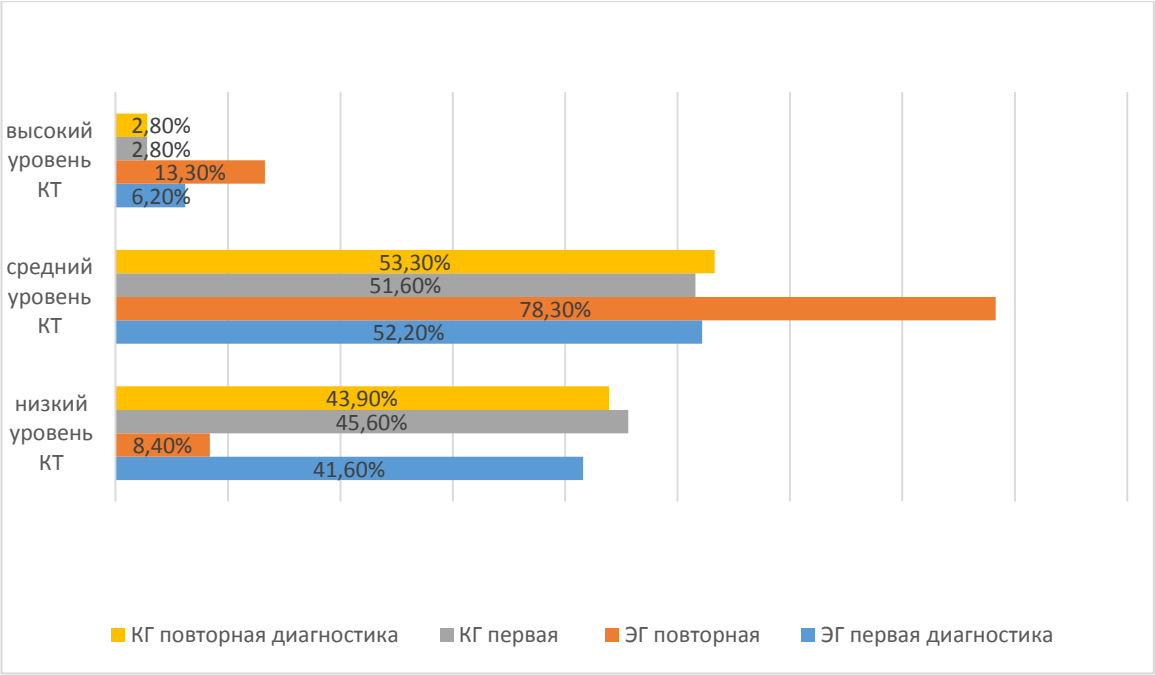


Рис. 2.4 Динамика уровней коммуникативной толерантности при первой и повторной диагностики в экспериментальной и контрольной группах менеджеров

Далее мы приступаем к сравнению результатов первой и повторной диагностики по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении» для обеих групп исследуемых (см. таблицу 2.8).

Таблица 2.8

Сравнительные результаты первой и повторной диагностики по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении» в обеих группах исследуемых, в %

| Экспериментальная группа | | | | | | Контрольная группа | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Низкий уровень | | Средний уровень | | Высокий уровень | | Низкий уровень | | Средний уровень | | Высокий уровень | |
| 30 | 10 | 60 | 60 | 10 | 30 | 25 | 20 | 65 | 70 | 10 | 10 |

Сравнивая результаты диагностик в экспериментальной группе менеджеров, мы наблюдаем, что доля исследуемых с низким уровнем способности к самоуправлению в общении после воздействия психологического тренажера снизилась на 20%, при этом доля исследуемых с высоким уровнем способности к самоуправлению в общении возросло на 20%, а доля исследуемых со средним уровнем способности к самоуправлению в общении осталась неизменной. Это говорит нам о том, что эти менеджеры стали более мобильны в общении, у них повысился уровень готовности к диалогу и умение подстраиваться к поведению клиентов, также у них повысился уровень способности изменять стиль общения в зависимости от ситуации, они стали менее ригидными в поведении.

Способность к самоуправлению в общении – важная составляющая профессиональной деятельности менеджеров, особенно она важна при ведении переговоров. Поэтому менеджеры торгового зала с развитой способностью к самоуправлению в общении быстрее придут к общему знаменателю при взаимодействии с окружающими.

В контрольной группе менеджеров мы отмечаем незначительные изменения, а именно на 5% уменьшилась доля исследуемых с низким уровнем способности к самоуправлению в общении, при этом возросла доля исследуемых со средним уровнем способности к самоуправлению в общении на 5%, доля менеджеров с высоким уровнем способности к самоуправлению в общении осталась неизменной.

Данное обстоятельство мы списываем на воздействие раздражающих факторов внешней среды.

Динамику изменения уровня способности к самоуправлению в общении при первой и повторной диагностике в обеих группах исследуемых мы отразили на рисунке 2.5.

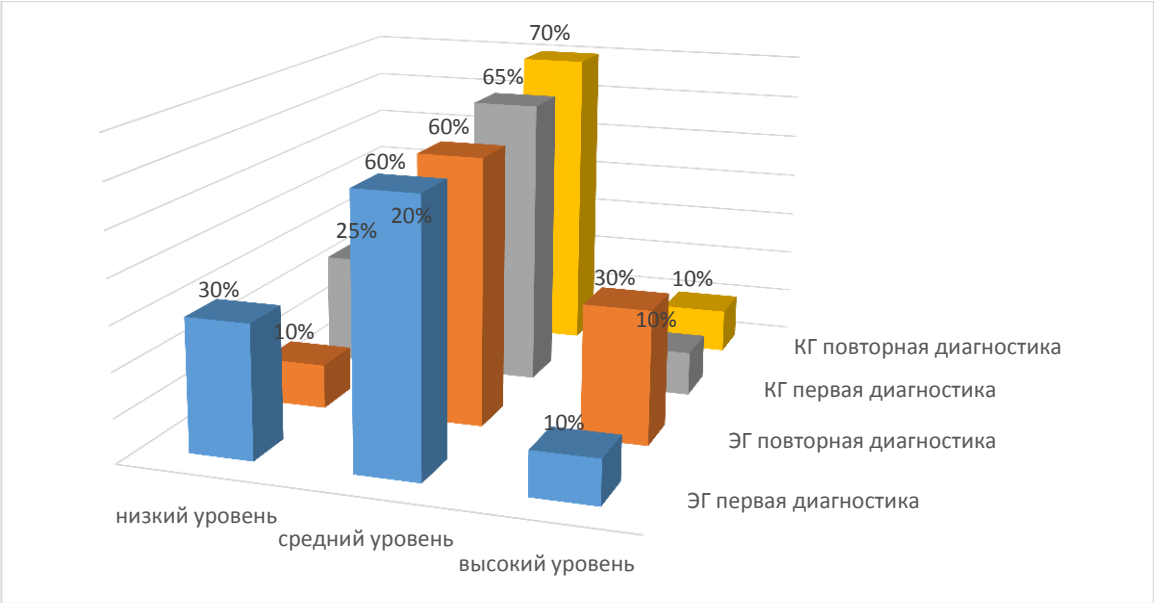


Рис. 2.5 Динамика способности к самоуправлению в общении при первой и повторной диагностике в обеих группах исследуемых

Теперь мы приступаем к сравнению результатов первой и повторной диагностики по методике «Оценка уровня общительности» для обеих групп исследуемых (см. таблицу 2.9).

Таблица 2.9

Сравнительные результаты первой и повторной диагностики по методике «Оценка уровня общительности» в обеих группах исследуемых, в %

| Экспериментальная группа | | | | | | Контрольная группа | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Низкий уровень | | Средний уровень | | Высокий уровень | | Низкий уровень | | Средний уровень | | Высокий уровень | |
| 55 | 15 | 40 | 55 | 10 | 30 | 60 | 60 | 25 | 30 | 15 | 10 |

Структура уровней общительности в экспериментальной группе менеджеров после проведения психологического тренажера претерпела

значительные изменения. Результаты повторной диагностики указывают на то, что доля менеджеров с низким уровнем общительности сократилась на 40%, при возрастании доли исследуемых со средним уровнем (на 15%) и высоким уровнем (на 20%) общительности. То есть менеджеры из экспериментальной группы исследуемых стали в известной степени более общительны, в незнакомой обстановке они чувствуют себя уже более увереннее. Они любознательны, с охотой выслушивают интересного собеседника. Стали проявлять больше терпеливости в общении, могут отстоять свою точку зрения без вспыльчивости. Без особых переживаний идут на встречу к новым людям.

В контрольной группе менеджеров произошли незначительные сдвиги у доли менеджеров со средним уровнем общительности (на 5% больше) и высоким уровнем общительности в сторону понижения на 5%.

Динамику изменений уровней общительности в обеих группах, исследуемых мы представили на рисунке 2.6.

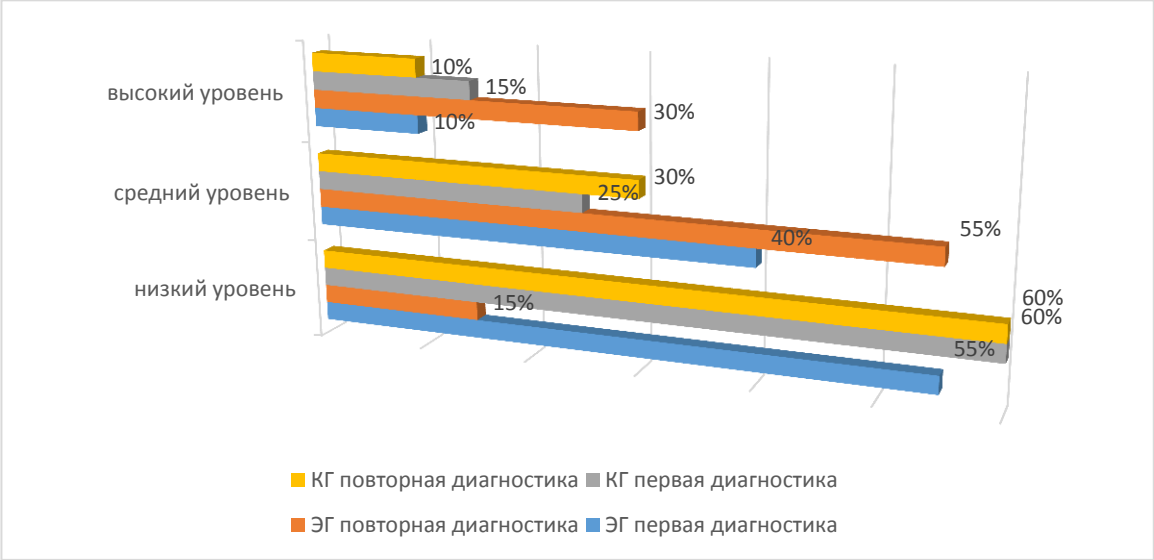


Рис. 2.5 Динамика уровня общительности при первой и повторной диагностике в обеих группах исследуемых

Исходя из повторных результатов исследования, мы наблюдаем конструктивные сдвиги в сторону повышения компонентов уровня профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала в экспериментальной группе после проведенного психологического тренажера.

В итоге мы можем предварительно заключить, что гипотеза нашей работы подтверждается, но для окончательного вывода о подтверждении или опровержении гипотезы нам необходимо провести статистическую проверку.

Статистическую проверку нашей гипотезы мы проведем при помощи метода Т–критерия Вилкоксона – непараметрический статистический критерий, используемый для проверки различий между двумя выборками парных измерений.

Критерий предназначен для сопоставления показателей, измеренных в двух разных условиях на одной и той же выборке испытуемых. Он позволяет установить не только направленность изменений, но и их выраженность, то есть способен определить, является ли сдвиг показателей в одном направлении более интенсивным, чем в другом.

Гипотезы Т–критерия Вилкоксона:

$H_0$: Интенсивность сдвигов в типичном направлении не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

$H_1$: Интенсивность сдвигов в типичном направлении превышает интенсивность сдвигов в нетипичном направлении [27; 28].

Теперь мы приступаем к математическому расчету и проверим сопоставление показателей, измеренных до и после проведения психологического тренажера в экспериментальной и контрольной группе менеджеров торгового зала.

Сформулируем статистические гипотезы:

1. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «коммуникативной толерантности» в экспериментальной группе менеджеров в типичном

направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

2. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «коммуникативной толерантности» в экспериментальной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

3. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «коммуникативной толерантности» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

4. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «коммуникативной толерантности» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

5. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «способности к самоуправлению в общении» в экспериментальной группе менеджеров в типичном направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

6. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «способности к самоуправлению в общении» в экспериментальной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

7. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «способности к самоуправлению в общении» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

8. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «способности к самоуправлению в общении» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

9. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «оценки уровня общительности» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

10. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «оценки уровня общительности» в контрольной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

11. $H_0$: Интенсивность сдвигов значений признаков «оценки уровня общительности» в экспериментальной группе менеджеров в типичном направлении недостоверна и не превосходит интенсивности сдвигов в нетипичном направлении.

12. $H_1$: Интенсивность сдвигов значений признаков «оценки уровня общительности» в экспериментальной группе менеджеров в типичном направлении значительно превышает интенсивность сдвигов в нетипичном (отрицательном) направлении.

Таблица 2.10

Значения Т–критерия для контрольной и экспериментальной групп менеджеров

| Название методики | Экспериментальная группа | Контрольная группа |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| «Диагностика коммуникативной толерантности» Бойко В. В. | 23 | 58 |
| «Изучение способности к самоуправлению в общении» Фетискин Н. П., Козлов В. В. | 8 | 81 |

Окончание таблицы 2.10

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| «Оценка уровня общительности» Ряховский В. Ф. | 1,5 | 94 |

Статистически значимое Т для данной выборки составляет 43 для 0,01 и 60 для 0.05. Таким образом, можно утверждать, что зафиксированные в эксперименте типичные положительные изменения значений признака повышения «коммуникативной толерантности», повышение «способности к самоуправлению в общении» и повышению «уровня общительности» значимы для экспериментальной группы менеджеров торгового зала на уровне 5% и 1%. То есть применение программы психологического тренажера по развитию профессионально компетентности привело экспериментальную группу менеджеров к существенному улучшению показателя признаков, данный психологический тренажер эффективен и может быть использован в дальнейшем.

В результате мы можем утверждать, что гипотеза нашего исследования нашла свое подтверждение.

По итогам проделанной нами работы мы можем утверждать, что программа психологического тренажера способствует повышению уровня компонентов профессионально компетентности менеджеров торгового зала. При этом данная программа может стать еще эффективнее если:

- у менеджеров сформулировать более полное представление об общем уровне коммуникативной компетентности;

- данную программу сочетать с программой повышения мотивационного уровня у работников торгового зала.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основываясь на результатах анализа психологической литературы по проблеме коммуникативных возможностей личности, мы определили, что коммуникативная компетентность менеджера торгового зала – сложное интегральное образование, определяющее успех его профессиональной деятельности, его профессиональных знаний и умений; личностных способностей, качеств и опыта.

Развитие коммуникативной компетентности у менеджеров является важным условием для профессионального становления. Важным условием в развитии данной компетентности является комплексный подход, заключающийся в совместной работе руководства и психолога организации.

Нами были определены условия и средства повышения уровня коммуникативной компетентности у менеджеров торговой сети «Аллея».

После полученных результатов первичной диагностики нами была составлена и апробирована программа психологического тренажера по повышению уровня профессионально – коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала.

Итоги повторной диагностики уровня профессионально – коммуникативной компетентности в экспериментальной группе менеджеров показали, что доля исследуемых с низким уровнем коммуникативной толерантности снизилась в целом на 33,2%, при возрастании доли менеджеров со средним уровнем (на 26,1%) и высоким уровнем (на 7,1%) коммуникативной толерантности. Доля исследуемых с низким уровнем способности к самоуправлению в общении после воздействия психологического тренажера снизилась на 20%, при этом доля исследуемых с высоким уровнем способности к самоуправлению в общении возросло на 20%, а доля исследуемых со средним уровнем способности к самоуправлению в общении осталась неизменной. Доля менеджеров с

низким уровнем общительности сократилась на 40%, при возрастании доли исследуемых со средним уровнем (на 15%) и высоким уровнем (на 20%) общительности.

Таким образом, в процессе проведенного нами экспериментального исследования мы установили, что разработанная нами программа психологического тренажера эффективна и способствует повышению уровня профессионально – коммуникативной компетентности у менеджеров торгового зала.

Подводя итог, мы можем утверждать, что цель исследования достигнута, решены все задачи, гипотеза нашей работы подтверждена.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ


1. Аллин, О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала [Текст] / О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. – М. : Генезис, 2005. – 198 с.

2. Андреева, Г.М. Социальная психология [Текст] / Г.М. Андреева. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 375 с.

3. Бурлачук, Л.Ф. Психодиагностика [Текст] / Л.Ф. Бурлачук. – СПб. : Питер, 2008. – 372 с.

4. Вачков, И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники [Текст] / И.В. Вачков. – М. : Генезис, 2000 – 224 с.

5. Дьяченко, В. Коллективная и групповая формы организации обучения в школе [Текст] // Начальная школа / В. Дьяченко. – 1998. – №3. – С. 10 – 11.

6. Ежов, С.Н. Психология общения продавца и покупателя [Текст] // Вопросы психологии / С.Н. Ежов. – 1994. – № 5. – С. 2 – 5.

7. Емельянов, Ю. Теория формирования и практика совершенствования коммуникативной компетентности : дис. …д. пс. н. / Ю. Емельянов. − СПб. : СПб. Ун – т, 1992. – 186 с.

8. Ермолаев, О.Ю. Математическая статистика для психологов : Учебник [Текст] / О.Ю. Ермолаев. – М. : Флинта, 2011. – 336 с.

9. Козлов, В.В. Изучение способности к самоуправлению в общении [Текст] / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. // Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М. : Флинта, 2002. – С. 164 – 166.

10. Киселева, Ю. Психологические аспекты изучения профессиональной деятельности продавцов [Текст] / Ю. Киселева // Вестник Санкт–Петербургского университета. – № 12 – 2008. – С. 89 – 93.

11. Кочунас, Р. Психотерапевтические группы. Теория и практика [Текст] / Р. Кочунас. – М.: Владос, 1997. – 480 с.

12. Крючкова, О.В. Видеотренинг как средство совершенствования коммуникативной компетентности разномотивированных к общению людей : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук / О.В. Крючкова. – М. : МГГУ, 2007. – 274 с.

13. Крючкова, О.В. Видеотренинг как средство совершенствования коммуникативной компетентности разномотивированных к общению людей [Текст] / О.В. Крючкова. – М. : Владос, 2007. – 169 с.

14. Лабунская, В.А. От проблемы затрудненного общения к постановке проблемы «субъект затрудненного общения» [Текст] / В.А. Лабунская // Психологический вестник. – Ростов-на-Дону : Академия, 1997. – С. 24-40.

15. Леонтьева, О. Деятельностная взаимооценка как условие становления инновационной образовательной модели : дис. … к. п. н. / О. Леонтьева. – М. : Владос, 2000. – С. 56-68

16. Носкова, О.Г. Психология труда: Учеб. пособие для студ. высш. учеб, заведений [Текст] / Под ред. Е.А. Климова. – М. : Издательский центр «Академия», 2004. – 384 с.

17. Овечкин, В.П. Инновационное педагогическое образование: область повышенного риска [Текст] / Под ред. В.П. Овечкина // Вестник Удмуртского университета. – 2012. – № 3 − 2. С. 34 − 40.

18. Психологические трудности общения: диагностика и коррекция [Текст] / Под ред. В.А. Лабунской. – Ростов-на-Дону : РГПО, 1990. – 206с.

19. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика [Текст] / Д.Я. Райгородский. – Самара. : Бахрах. – 2008. – 253с.

20. Рудестач, К. Группоаая психотерапия Пснхокоррекционные группы теория н практика [Текст] / К. Рудестач. – М. : Академия. – 1990. – 368 с.

21. Самоукина, Н.В. Антистрессовая программа для банковских работников [Текст] / Н.В. Самоукина // Прикладная психология. – 1997. – №1. – С 42 – 63.

22. Сидоренко, Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии [Текст] / Е. В. Сидоренко. – СПб. : Речь. – 2008. – 365 с.

23. Совместная деятельность: методология, теория, практика [Текст] / Под ред. В. Кудрявцева. – М. : Наука, 1988. – 232с.

24. Фейгенберг, Е.И. Некоторые аспекты исследования невербальной коммуникации: за порогом рациональности [Текст] / Е.И. Фейгенберг, А.Г. Асмолов // Психологический журнал. – 1989. – №6 – С. 58 – 66.

25. Харин, С.С. Искусство психотренинга. Заверши свой гештальт [Текст] / С.С. Харин. – М.: Академия, 1998 – 352 с.

26. Чичикин, И. Подходы к формированию коммуникативной компетентности в профессиональном образовании менеджеров [Текст] / И. Чичикин // Среднее профессиональное образование. – 2010. – №5 – С. 46 – 49.

27. Чичикин, И. Подходы к формированию коммуникативной компетентности менеджеров : автореф. дис. … канд. пед. наук : Курский государственный университет. – Курск, 2010. – 27 с.

28. Шушерина, О.А. Математические методы в психологии [Текст] : учеб. пособие / О.А. Шушерина, М.М. Бабкина. – Красноярск : НОУ СИБУП, 2008. – 182 с.

29. Эксакусто, Т.В. Особенности коммуникативного поведения менеджеров в ситуациях делового взаимодействия [Текст] / Т.В. Эксакусто. – Таганрогский радиотехнический университет. – 2004. – 341с.

30. Ялом, И. Теория и практика групповой психотерапии [Текст] / И. Ялом. – СПб. : Питер, 2000. – 640 с.

Приложение 1

Табл. 1, прил. 1

Результаты первичной диагностики коммуникативной толерантности» для экспериментальной группы менеджеров

| № | Экспериментальная группа | | | | | | | | | Итого (баллов) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | |
| 1 | 7 | 9 | 13 | 8 | 6 | 5 | 9 | 3 | 10 | 70 |
| 2 | 9 | 10 | 12 | 9 | 8 | 6 | 12 | 13 | 13 | 92 |
| 3 | 6 | 11 | 10 | 9 | 8 | 9 | 7 | 9 | 11 | 80 |
| 4 | 5 | 8 | 8 | 7 | 10 | 9 | 7 | 11 | 12 | 77 |
| 5 | 10 | 6 | 9 | 9 | 10 | 11 | 12 | 14 | 10 | 91 |
| 6 | 10 | 11 | 8 | 7 | 9 | 11 | 10 | 11 | 12 | 89 |
| 7 | 8 | 7 | 9 | 9 | 8 | 8 | 10 | 8 | 12 | 79 |
| 8 | 11 | 10 | 9 | 8 | 11 | 12 | 13 | 8 | 6 | 88 |
| 9 | 13 | 10 | 8 | 11 | 10 | 11 | 13 | 14 | 15 | 105 |
| 10 | 8 | 6 | 5 | 4 | 6 | 12 | 8 | 11 | 10 | 70 |
| 11 | 9 | 10 | 8 | 8 | 7 | 11 | 10 | 9 | 10 | 82 |
| 12 | 10 | 8 | 5 | 3 | 12 | 13 | 15 | 8 | 7 | 81 |
| 13 | 6 | 12 | 13 | 14 | 8 | 9 | 7 | 12 | 10 | 91 |
| 14 | 15 | 8 | 7 | 9 | 12 | 14 | 5 | 13 | 9 | 92 |
| 15 | 14 | 9 | 8 | 9 | 9 | 13 | 11 | 10 | 9 | 92 |
| 16 | 10 | 9 | 10 | 11 | 8 | 6 | 7 | 13 | 15 | 89 |
| 17 | 11 | 9 | 5 | 12 | 14 | 9 | 8 | 12 | 9 | 89 |
| 18 | 6 | 8 | 12 | 8 | 8 | 9 | 8 | 7 | 12 | 78 |
| 19 | 3 | 5 | 12 | 9 | 8 | 7 | 7 | 6 | 9 | 66 |
| 20 | 11 | 9 | 9 | 7 | 8 | 7 | 9 | 12 | 9 | 81 |

Продолжение приложения 1

Табл. 2, прил. 1

Результаты первичной диагностики коммуникативной толерантности» для контрольной группы менеджеров

| № | Контрольная группа | | | | | | | | | Итого (баллов) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | |
| 1 | 6 | 9 | 10 | 8 | 6 | 5 | 9 | 7 | 10 | 70 |
| 2 | 11 | 8 | 12 | 13 | 8 | 5 | 12 | 8 | 12 | 89 |
| 3 | 9 | 10 | 10 | 9 | 10 | 9 | 7 | 9 | 13 | 86 |
| 4 | 9 | 8 | 9 | 7 | 10 | 9 | 11 | 11 | 10 | 84 |
| 5 | 8 | 6 | 10 | 9 | 12 | 11 | 14 | 12 | 9 | 91 |
| 6 | 10 | 9 | 8 | 7 | 9 | 13 | 8 | 11 | 9 | 84 |
| 7 | 12 | 7 | 9 | 7 | 10 | 8 | 9 | 8 | 13 | 83 |
| 8 | 6 | 8 | 13 | 8 | 9 | 12 | 10 | 8 | 11 | 85 |
| 9 | 8 | 10 | 8 | 9 | 10 | 11 | 8 | 11 | 11 | 86 |
| 10 | 8 | 6 | 9 | 11 | 6 | 12 | 13 | 11 | 9 | 85 |
| 11 | 9 | 10 | 7 | 13 | 7 | 9 | 10 | 9 | 13 | 87 |
| 12 | 10 | 8 | 8 | 11 | 12 | 13 | 9 | 8 | 10 | 89 |
| 13 | 9 | 12 | 13 | 14 | 8 | 9 | 7 | 12 | 13 | 97 |
| 14 | 12 | 8 | 7 | 9 | 12 | 12 | 5 | 13 | 11 | 89 |
| 15 | 12 | 13 | 8 | 9 | 9 | 13 | 6 | 10 | 7 | 87 |
| 16 | 10 | 9 | 10 | 11 | 12 | 6 | 7 | 14 | 12 | 91 |
| 17 | 12 | 9 | 8 | 12 | 15 | 9 | 9 | 12 | 13 | 99 |
| 18 | 9 | 8 | 12 | 8 | 9 | 9 | 8 | 7 | 13 | 83 |
| 19 | 7 | 6 | 12 | 9 | 8 | 7 | 7 | 6 | 13 | 75 |
| 20 | 11 | 13 | 9 | 12 | 8 | 7 | 9 | 12 | 11 | 92 |

Продолжение приложения 1

Табл. 3, прил. 1

Результаты первичной диагностики по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении» для обеих групп исследуемых

| № | Экспериментальная группа (кол-во баллов) | Контрольная группа (кол-во баллов) |
|---|---|---|
| 1 | 9 | 13 |
| 2 | 7 | 16 |
| 3 | 6 | 21 |
| 4 | 18 | 7 |
| 5 | 10 | 19 |
| 6 | 11 | 8 |
| 7 | 16 | 12 |
| 8 | 9 | 16 |
| 9 | 5 | 11 |
| 10 | 20 | 15 |
| 11 | 4 | 13 |
| 12 | 13 | 8 |
| 13 | 15 | 5 |
| 14 | 7 | 6 |
| 15 | 9 | 7 |
| 16 | 12 | 11 |
| 17 | 13 | 10 |
| 18 | 11 | 9 |
| 19 | 8 | 8 |
| 20 | 11 | 7 |

Продолжение приложения 1

Табл. 4, прил. 1

Результаты первичной диагностики по методике «Оценка уровня общительности» для обеих групп исследуемых

| № | Экспериментальная группа (кол – во баллов) | Контрольная группа (кол-во баллов) |
|---|---|---|
| 1 | 15 | 13 |
| 2 | 30 | 28 |
| 3 | 26 | 26 |
| 4 | 27 | 23 |
| 5 | 25 | 13 |
| 6 | 23 | 23 |
| 7 | 20 | 27 |
| 8 | 11 | 25 |
| 9 | 19 | 21 |
| 10 | 31 | 20 |
| 11 | 30 | 28 |
| 12 | 29 | 30 |
| 13 | 28 | 32 |
| 14 | 16 | 30 |
| 15 | 18 | 31 |
| 16 | 22 | 28 |
| 17 | 31 | 13 |
| 18 | 26 | 22 |
| 19 | 26 | 27 |
| 20 | 32 | 30 |

Продолжение приложения 1

Табл. 5, прил. 1

Результаты повторной диагностики по методике «Диагностика коммуникативной толерантности» для экспериментальной группы

| № | Экспериментальная группа | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | Итого (баллов) |
| 1 | 5 | 7 | 8 | 6 | 6 | 5 | 7 | 3 | 8 | 59 |
| 2 | 8 | 8 | 10 | 9 | 8 | 6 | 10 | 13 | 13 | 85 |
| 3 | 6 | 8 | 8 | 8 | 7 | 9 | 7 | 9 | 9 | 71 |
| 4 | 5 | 8 | 8 | 7 | 7 | 6 | 7 | 8 | 9 | 65 |
| 5 | 8 | 6 | 7 | 8 | 6 | 9 | 9 | 12 | 9 | 74 |
| 6 | 8 | 9 | 7 | 5 | 9 | 8 | 7 | 7 | 8 | 68 |
| 7 | 8 | 7 | 7 | 6 | 8 | 8 | 9 | 7 | 9 | 69 |
| 8 | 7 | 6 | 8 | 7 | 9 | 8 | 10 | 6 | 4 | 65 |
| 9 | 11 | 9 | 8 | 10 | 9 | 10 | 12 | 13 | 11 | 93 |
| 10 | 7 | 5 | 5 | 4 | 5 | 10 | 8 | 10 | 9 | 63 |
| 11 | 8 | 8 | 7 | 8 | 6 | 10 | 8 | 8 | 8 | 71 |
| 12 | 9 | 8 | 5 | 3 | 10 | 9 | 12 | 8 | 7 | 71 |
| 13 | 6 | 10 | 9 | 11 | 8 | 8 | 7 | 10 | 8 | 77 |
| 14 | 13 | 8 | 7 | 8 | 9 | 8 | 5 | 11 | 8 | 77 |
| 15 | 10 | 8 | 8 | 7 | 8 | 9 | 7 | 8 | 5 | 70 |
| 16 | 8 | 8 | 7 | 9 | 8 | 5 | 5 | 11 | 12 | 73 |
| 17 | 9 | 8 | 5 | 7 | 12 | 8 | 8 | 9 | 5 | 71 |
| 18 | 5 | 6 | 9 | 7 | 8 | 8 | 7 | 5 | 8 | 63 |
| 19 | 3 | 5 | 9 | 7 | 6 | 5 | 5 | 3 | 7 | 50 |
| 20 | 10 | 9 | 9 | 7 | 8 | 6 | 8 | 11 | 10 | 78 |

Продолжение приложения 1

Табл. 6, прил. 1

Результаты повторной диагностики по методике «Диагностика коммуникативной толерантности» для контрольной группы

| № | Контрольная группа | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Неприятие индивидуальности | Использование себя как эталона | Категоричность | Неумение скрывать чувства | Стремление переделать партнера | Желание сделать партнера удобным | Неумение прощать ошибки | Нетерпимость к дискомфорту | Плохое приспособление | Итого (баллов) |
| 1 | 7 | 9 | 10 | 8 | 6 | 5 | 9 | 7 | 10 | 71 |
| 2 | 11 | 8 | 12 | 12 | 8 | 5 | 12 | 8 | 12 | 88 |
| 3 | 8 | 8 | 10 | 9 | 10 | 9 | 7 | 9 | 13 | 83 |
| 4 | 9 | 8 | 9 | 7 | 10 | 9 | 11 | 11 | 10 | 84 |
| 5 | 8 | 5 | 10 | 9 | 12 | 11 | 14 | 12 | 9 | 90 |
| 6 | 10 | 9 | 8 | 7 | 9 | 13 | 8 | 11 | 9 | 84 |
| 7 | 11 | 6 | 8 | 7 | 10 | 8 | 9 | 8 | 13 | 80 |
| 8 | 8 | 8 | 13 | 8 | 9 | 12 | 10 | 8 | 11 | 87 |
| 9 | 8 | 9 | 7 | 8 | 10 | 11 | 8 | 11 | 10 | 82 |
| 10 | 8 | 6 | 9 | 11 | 6 | 11 | 13 | 11 | 9 | 84 |
| 11 | 8 | 10 | 7 | 13 | 7 | 9 | 10 | 9 | 13 | 86 |
| 12 | 10 | 7 | 8 | 11 | 12 | 13 | 9 | 8 | 10 | 88 |
| 13 | 9 | 10 | 13 | 14 | 8 | 9 | 7 | 12 | 13 | 95 |
| 14 | 12 | 8 | 7 | 9 | 12 | 12 | 5 | 13 | 11 | 89 |
| 15 | 12 | 13 | 8 | 9 | 9 | 13 | 6 | 10 | 7 | 87 |
| 16 | 9 | 9 | 10 | 11 | 12 | 6 | 7 | 14 | 12 | 90 |
| 17 | 12 | 8 | 8 | 12 | 15 | 9 | 9 | 12 | 13 | 98 |
| 18 | 9 | 8 | 10 | 8 | 9 | 8 | 7 | 5 | 12 | 76 |
| 19 | 8 | 7 | 12 | 9 | 8 | 7 | 7 | 6 | 13 | 77 |
| 20 | 11 | 13 | 9 | 12 | 8 | 7 | 9 | 12 | 11 | 93 |

Продолжение приложения 1

Табл. 7, прил. 1

Результаты повторной диагностики по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении» для экспериментальной и контрольной группы

| № | Экспериментальная группа | Контрольная группа |
|---|---|---|
| 1 | 12 | 12 |
| 2 | 14 | 16 |
| 3 | 7 | 20 |
| 4 | 23 | 8 |
| 5 | 14 | 19 |
| 6 | 11 | 9 |
| 7 | 19 | 12 |
| 8 | 7 | 16 |
| 9 | 9 | 10 |
| 10 | 22 | 14 |
| 11 | 6 | 12 |
| 12 | 18 | 8 |
| 13 | 19 | 6 |
| 14 | 11 | 7 |
| 15 | 10 | 7 |
| 16 | 13 | 11 |
| 17 | 18 | 11 |
| 18 | 14 | 10 |
| 19 | 9 | 10 |
| 20 | 12 | 6 |

Окончание приложения 1

Табл. 8, прил. 1

Результаты повторной диагностики по методике «Оценка уровня общительности» для экспериментальной и контрольной групп

| № | Экспериментальная группа | Контрольная группа |
|---|---|---|
| 1 | 13 | 13 |
| 2 | 26 | 27 |
| 3 | 23 | 25 |
| 4 | 20 | 24 |
| 5 | 18 | 13 |
| 6 | 12 | 21 |
| 7 | 9 | 27 |
| 8 | 8 | 25 |
| 9 | 21 | 21 |
| 10 | 23 | 19 |
| 11 | 21 | 28 |
| 12 | 25 | 30 |
| 13 | 23 | 31 |
| 14 | 13 | 30 |
| 15 | 12 | 29 |
| 16 | 19 | 27 |
| 17 | 21 | 14 |
| 18 | 23 | 24 |
| 19 | 23 | 26 |
| 20 | 28 | 31 |

Приложение 2

Табл. 1, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для экспериментальной группы менеджеров торгового зала по методике ««Диагностика коммуникативной толерантности»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 92 | 59 | -33 | 33 | 19 |
| 80 | 85 | **5** | 5 | **2** |
| 77 | 71 | -6 | 6 | 3 |
| 91 | 65 | -26 | 26 | 17 |
| 89 | 74 | -15 | 15 | 9 |
| 79 | 68 | -11 | 11 | 7 |
| 88 | 69 | -19 | 19 | 13 |
| 105 | 65 | -40 | 40 | 20 |
| 70 | 93 | **23** | 23 | **16** |
| 82 | 63 | -19 | 19 | 13 |
| 81 | 71 | -10 | 10 | 6 |
| 91 | 71 | -20 | 20 | 15 |
| 92 | 77 | -15 | 15 | 9 |
| 92 | 77 | -15 | 15 | 9 |
| 89 | 70 | -19 | 19 | 13 |
| 89 | 73 | -16 | 16 | 11 |
| 78 | 71 | -7 | 7 | 4 |
| 66 | 63 | -3 | 3 | 1 |
| 81 | 50 | -31 | 31 | 18 |
| 70 | 78 | **8** | 8 | **5** |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна $\sum$=210

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы: $\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$

$T=\sum R_t=2+16+5=23$

$T_{кр}=43$ ($p\leq0.01$)

$T_{кр}=60$ ($p\leq0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону значимости: $T_{эмп}<T_{кр}(0,01)$.

Продолжение приложения 2

Табл. 2, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для контрольной группы менеджеров торгового зала по методике ««Диагностика коммуникативной толерантности»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 70 | 71 | **1** | 1 | **9** |
| 89 | 88 | -1 | 1 | 9 |
| 86 | 83 | -3 | 3 | 17.5 |
| 84 | 84 | **0** | 0 | **2.5** |
| 91 | 90 | -1 | 1 | 9 |
| 84 | 84 | **0** | 0 | **2.5** |
| 83 | 80 | -3 | 3 | 17.5 |
| 85 | 87 | **2** | 2 | **15** |
| 86 | 82 | -4 | 4 | 19 |
| 85 | 84 | -1 | 1 | 9 |
| 87 | 86 | -1 | 1 | 9 |
| 89 | 88 | -1 | 1 | 9 |
| 97 | 95 | -2 | 2 | 15 |
| 89 | 89 | **0** | 0 | **2.5** |
| 87 | 87 | **0** | 0 | **2.5** |
| 91 | 90 | -1 | 1 | 9 |
| 99 | 98 | -1 | 1 | 9 |
| 83 | 76 | -7 | 7 | 20 |
| 75 | 77 | **2** | 2 | **15** |
| 92 | 93 | **1** | 1 | **9** |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна $\sum$=210

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

$T=\sum R_t=9+2.5+2.5+15+2.5+2.5+15+9=58$

$T_{кр}=60$ ($p \leq 0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону неопределенности: $T_{эмп}<T_{кр}(0,05)$.

Продолжение приложения 2

Табл. 3, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для экспериментальной группы менеджеров торгового зала по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 9 | 12 | 3 | 3 | 11 |
| 7 | 14 | 7 | 7 | 20 |
| 6 | 7 | 1 | 1 | 4 |
| 18 | 23 | 5 | 5 | 18 |
| 10 | 14 | 4 | 4 | 14.5 |
| 11 | 11 | 0 | 0 | 1 |
| 16 | 19 | 3 | 3 | 11 |
| 9 | 7 | **-2** | 2 | **8** |
| 5 | 9 | 4 | 4 | 14.5 |
| 20 | 22 | 2 | 2 | 8 |
| 4 | 6 | 2 | 2 | 8 |
| 13 | 18 | 5 | 5 | 18 |
| 15 | 19 | 4 | 4 | 14.5 |
| 7 | 11 | 4 | 4 | 14.5 |
| 9 | 10 | 1 | 1 | 4 |
| 12 | 13 | 1 | 1 | 4 |
| 13 | 18 | 5 | 5 | 18 |
| 11 | 14 | 3 | 3 | 11 |
| 8 | 9 | 1 | 1 | 4 |
| 11 | 12 | 1 | 1 | 4 |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна $\sum$=210

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

$T=\sum R_t=8=8$

$T_{кр}=43$ ($p\leq0.01$)

$T_{кр}=60$ ($p\leq0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону значимости: $T_{эмп}<T_{кр}(0,01)$.

Продолжение приложения 2

Табл. 4, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для контрольной группы менеджеров торгового зала по методике «Изучение способности к самоуправлению в общении»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 13 | 12 | **-1** | 1 | **13.5** |
| 16 | 16 | 0 | 0 | 4 |
| 21 | 20 | **-1** | 1 | **13.5** |
| 7 | 8 | 1 | 1 | 13.5 |
| 19 | 19 | 0 | 0 | 4 |
| 8 | 9 | 1 | 1 | 13.5 |
| 12 | 12 | 0 | 0 | 4 |
| 16 | 16 | 0 | 0 | 4 |
| 11 | 10 | **-1** | 1 | **13.5** |
| 15 | 14 | **-1** | 1 | **13.5** |
| 13 | 12 | **-1** | 1 | **13.5** |
| 8 | 8 | 0 | 0 | 4 |
| 5 | 6 | 1 | 1 | 13.5 |
| 6 | 7 | 1 | 1 | 13.5 |
| 7 | 7 | 0 | 0 | 4 |
| 11 | 11 | 0 | 0 | 4 |
| 10 | 11 | 1 | 1 | 13.5 |
| 9 | 10 | 1 | 1 | 13.5 |
| 8 | 10 | 2 | 2 | 20 |
| 7 | 6 | **-1** | 1 | **13.5** |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна $\sum$=210

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

$T=\sum R_t=13.5+13.5+13.5+13.5+13.5+13.5=81$

$T_{кр}=43$ ($p\leq0.01$)

$T_{кр}=60$ ($p\leq0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону незначимости: $T_{эмп}>T_{кр}(0,05)$.

Продолжение приложения 2

Табл. 5, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для экспериментальной группы менеджеров торгового зала по методике «Оценка уровня общительности»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 15 | 13 | -2 | 2 | 1.5 |
| 30 | 26 | -4 | 4 | 10 |
| 26 | 23 | -3 | 3 | 5.5 |
| 27 | 20 | -7 | 7 | 14.5 |
| 25 | 18 | -7 | 7 | 14.5 |
| 23 | 12 | -11 | 11 | 19.5 |
| 20 | 9 | -11 | 11 | 19.5 |
| 11 | 8 | -3 | 3 | 5.5 |
| 19 | 21 | **2** | 2 | **1.5** |
| 31 | 23 | -8 | 8 | 16 |
| 30 | 21 | -9 | 9 | 17 |
| 29 | 25 | -4 | 4 | 10 |
| 28 | 23 | -5 | 5 | 12 |
| 16 | 13 | -3 | 3 | 5.5 |
| 18 | 12 | -6 | 6 | 13 |
| 22 | 19 | -3 | 3 | 5.5 |
| 31 | 21 | -10 | 10 | 18 |
| 26 | 23 | -3 | 3 | 5.5 |
| 26 | 23 | -3 | 3 | 5.5 |
| 32 | 28 | -4 | 4 | 10 |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна ∑=210

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

$T=\sum R_t=1.5=1.5$

$T_{кр}=43$ ($p\leq0.01$)

$T_{кр}=60$ ($p\leq0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону значимости: $T_{эмп}<T_{кр}(0,01)$.

Окончание приложения 2

Табл. 6, прил. 2

Расчет Т – критерия Вилкоксона для контрольной группы менеджеров торгового зала по методике «Оценка уровня общительности»

| До измерения, $t_{до}$ | После измерения, $t_{после}$ | Разность ($t_{до}$-$t_{после}$) | Абсолютное значение разности | Ранговый номер разности |
|---|---|---|---|---|
| 13 | 13 | **0** | 0 | **4.5** |
| 28 | 27 | -1 | 1 | 13 |
| 26 | 25 | -1 | 1 | 13 |
| 23 | 24 | **1** | 1 | **13** |
| 13 | 13 | **0** | 0 | **4.5** |
| 23 | 21 | -2 | 2 | 19 |
| 27 | 27 | **0** | 0 | **4.5** |
| 25 | 25 | **0** | 0 | **4.5** |
| 21 | 21 | **0** | 0 | **4.5** |
| 20 | 19 | -1 | 1 | 13 |
| 28 | 28 | **0** | 0 | **4.5** |
| 30 | 30 | **0** | 0 | **4.5** |
| 32 | 31 | -1 | 1 | 13 |
| 30 | 30 | **0** | 0 | **4.5** |
| 31 | 29 | -2 | 2 | 19 |
| 28 | 27 | -1 | 1 | 13 |
| 13 | 14 | **1** | 1 | **13** |
| 22 | 24 | **2** | 2 | **19** |
| 27 | 26 | -1 | 1 | 13 |
| 30 | 31 | **1** | 1 | **13** |
| Сумма | | | | 210 |

Сумма по столбцу рангов равна $\sum$=210

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

$T=\sum R_t$=4.5+13+4.5+4.5+4.5+4.5+4.5+4.5+4.5+13+19+13=94

$T_{кр}$=43 ($p \leq 0.01$)

$T_{кр}$=60 ($p \leq 0.05$)

В данном случае эмпирическое значение Т попадает в зону незначимости: $T_{эмп} > T_{кр}(0,05)$.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

студента (ки) **Дайнеко Оксаны Викторовны**

Ф.И.О.

группы 252 УП кафедры ПСИХОЛОГИИ

полное наименование кафедры

специальности (направления) _____

полное наименование специальности (направления)

на тему Развитие профессионально-коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала посредством психологического тренажера

полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа содержит пояснительную записку на _____ страницах, _____ иллюстрационный материал.

1. Актуальность и значимость темы в дипломной работе рассматривается одна из актуальных и значимых тем – профессионально-коммуникативная компетентность менеджеров. Дано обоснование актуальности выбранной темы. Рассмотрены основные аспекты профессиональной компетентности и профессионализма менеджеров.

2. Логическая последовательность Прослеживается тщательная работа по каждому разделу рассматриваемой темы. Полностью раскрыта тема работы, достигнута поставленная цель, решены поставленные задачи.

3. Положительные стороны работы точно выявлена значимость коммуникативной компетенции в работе менеджеров, грамотно отмечено, то, что от уровня профессионализма менеджеров торгового зала зависит объем самих продаж. Эффективность переговоров напрямую зависит от уровня коммуникативной компетентности менеджеров, их коммуникативных умений.

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений По итогам выпускной квалификационной работы были сделаны аргументированные выводы о значимости высокого уровня коммуникативной компетентности в работе менеджеров и разработан психологический тренажер по её увеличению.

4. Полнота проработки литературных источников Обработано большое количество теоретического материала, на достаточно высоком теоретическом и методологическом уровне проведено исследование методов диагностики и особенностей коммуникативной компетентности. Содержание работы полностью соответствует поставленным задачам. Материал в работе изложен с соблюдением внутренней логики, между разделами существует логическая взаимосвязь.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций Работа выполнена в соответствии с требованиями.

7. Недостатки работы Работа актуальна, полна, качественна. Существенных недостатков работа не имеет, однако можно было бы разработать конкретные рекомендации по повышению уровню коммуникативной компетентности менеджеров, для последующего внедрения их в работу на регулярной основе

8. Какие предложения целесообразно внедрить в практику Конкретных предложений в дипломной работе не прослеживается

Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к дипломным работам и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор Дайнеко Оксана Викторовна

Ф.И.О.

присвоения ему (ей) квалификации Бакалавр

Рецензент Начальник отдела продаж ООО ОФ «КОДЕКС», Заместитель директора по развитию бизнеса и общественным связям ООО ОА «ПЕРЕСВЕТ» Романенко Кристина Вячеславовна

Ф.И.О., ученое звание, степень, должность, место работы

«21» июня 2017 г.

подпись рецензента

С рецензией ознакомлена
Дайнеко О.В.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

# ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу бакалавра

Студента: Дайнеко Оксаны Викторовны

группы ___ кафедры психологии
Направления 37.03.01 Психология
на тему: Развитие профессионально-коммуникативной компетентности менеджеров торгового зала посредством психологического тренажёра.
Выпускная квалификационная работа бакалавра содержит пояснительную записку на__страницах, _ иллюстрированный материал.

1. Актуальность и значимость темы обусловлена сохраняющимся дифецитом в деятельности психологической службы организации коммерческой методических разработок для сопровождения адаптации вновь принятых сотрудников, психологического просвещения работников торговой сферы, уже имеющих опыт деятельности в торговой организации.

2. Логическая последовательность представления материала в работе обоснована выбранной темой, принципы психологического исследования соблюдены автором в достаточной степени.

3. Положительные стороны работы обусловлены разработкой психологического тренажёра, применение которого позволит оптимизировать содержание работы с менеджерами торгового зала с учётом современных знаний психологической науки, с адекватно подобранным диагностическими методиками с целью изучения результативности применения тренажёра.

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений: сделанные автором в работе выводы вполне логично вытекают из результатов проведённого эмпирического исследования.

5. Полнота проработки литературных источников в целом отражает состояние изученности проблемы в современной психологической науке и практике.

6 Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций соответствует требованиям нормоконтроля, принятым в вузе.

7 Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы проведён в достаточно высокой степени – в ходе организации эмпирического исследования содержания ситуационных задач тренажёра, их структурировании с учётом реалий ситуаций профессионального взаимодействия менеджеров торгового зала.

8. Недостатки работы связанны с тем, что в организационно-методическом разделе тренажёра автором недостаточно отражена целесообразность обучения менеджеров торгового зала конкретным психотехникам из числа приёмов психологической самообороны.

9. Какие профессиональные компетенции отработаны при работе над темой общепрофессиональная компетенция ОПК-1, Общекультурные компетенции ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4, ОК-5, ОК-6, ОК-7, ОК-8, ОК-9, профессиональные компетенции ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12, ПК-13 и выпускной квалификационной работы ПК-14.

Выпускная квалификационная работа **отвечает** (не отвечает) предъявляемым требованиям и **рекомендуется** (не рекомендуется) к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Руководитель выпускной квалификационной работы: Титова Ольга Ивановна, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры психологии СИБУП

«___» _____ 20___ г. _____

подпись руководителя

С отзывом ознакомлена

Ваенко О.В.

23.06.2017 г

[illegible] Система выделяет спорные фрагменты, что фиксирует. Антиплагиат отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста [illegible] или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше [illegible]

# Отчет о проверке № 1

Дата загрузки: 12.[illegible] 2017 11:03:25
Пользователь: schoolonly2017@yandex.ru / ID: 4724026
[illegible]
Источник: http://www.antiplagiat.ru

## [illegible] документе

Кол документа: 1
Имя исходного файла: [illegible]
Размер текста: [illegible] кБ
Тип документа: Не указано
Символов в тексте: [illegible]
Слов в тексте: 11[illegible]
Число предложений: 6[illegible]

## [illegible] об отчете

Дата: [illegible] 2017 11:03:25 - Последний полный отчет
Комментарии: не указано
Оценка оригинальности: 66.33%
Заимствования: 33.67%
Цитирования: 0%

Оригинальность: 66.33%
Заимствования: 33.67%
Цитирование: 0%

## Источники

| Доля в тексте | Источник | Ссылка | Дата | Найдено в |
|---|---|---|---|---|
| 6.19% | [1] ОСОБЕННОСТИ КОММУНИКАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ МЕНЕДЖЕРОВ В СИТУАЦИЯХ ЗАТРУДНЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ. | http://cyberleninka.ru | 08.10.2015 | Модуль поиска Интернет |
| 5.96% | [2] Выпуск 1 (март 2008г.) | http://psy.spbu.ru | 29.04.2014 | Модуль поиска Интернет |
| 5.96% | [3] Выпуск 1 (март 2008г.) (22/23) | http://psy.spbu.ru | 24.12.2014 | Модуль поиска Интернет |

Научный руководитель:
к. пс. н., доцент Листова О.И.