

## **Особливості спілкування під час введення змін в освітніх організаціях**

Статтю присвячено аналізу різних аспектів спілкування в освітніх організаціях під час введення змін – вивченню основних його форм, які використовуються для введення змін, впливу цих змін на спілкування, особливостям використання інноваційних форм спілкування і наслідків цього процесу, а також впливу організаційно-професійних та соціально-демографічних чинників на особливості спілкування в організації в процесі введення змін у системі середньої та вищої освіти.

**Ключові слова:** освітні організації, введення змін, інноваційні форми спілкування.

Стаття посвящена аналізу різних аспектів спілкування в освітніх організаціях в час введення змін – вивченню основних форм, які використовуються для введення змін, впливу цих змін на спілкування, особливостям використання інноваційних форм спілкування і наслідків цього процесу, а також впливу організаційно-професійних та соціально-демографічних чинників на особливості спілкування в організації в процесі введення змін у системі середньої та вищої освіти.

**Ключевые слова:** образовательная организация, введение изменений, инновационные формы общения.

### **Постановка проблеми**

В умовах соціально-економічних змін для ефективного обміну інформацією всередині організації, а також між організацією та її партнерами, все більшої актуальності набувають нові форми спілкування, засоби передачі інформації. Людство потребує більшої швидкості, ширшого розповсюдження інформації, оскільки часто “head-line news” стають застарілими вже наступного дня.

Вочевидь, концепція спілкування, до якої ми звикли, зміниться, набуде нових рис. Ефективне управління інформаційними потоками, врахування всіх “підводних каменів” інформатизації дозволить не тільки організувати інформаційну безпеку, а й вдосконалити спілкування загалом.

Інформаційною моделлю глобальних змін став Інтернет, число користувачів якого зростає в геометричній прогресії. Разом із позитивним впливом Інтернету на життя людей, комп'ютеризація може призвести до непоправних наслідків у психіці та соматичному здоров'ї користувачів. Одним із найбільш загрозливих наслідків є інформаційна нерівність, яка веде до інформаційного розшарування суспільства [3, 5, 9, 11].

Якщо звернутися до ролі спілкування в діяльності організації, то той факт, що саме через спілкування реалізуються всі інші функції діяльності, робить зрозумілими дані, за якими від 50% до 90% усього робочого часу керівника заповнено саме спілкуванням [1].

Ми вважаємо доречним звернути також увагу на результати деяких досліджень, які стосуються інформаційних та комунікативних аспектів введення змін в сучасних організаціях.

Важливим, на нашу думку, є питання інформування співробітників організацій щодо майбутніх змін, яке, безперечно, впливає на сприйняття цих змін та усвідомлення їх сутності [10].

В таких умовах важливим аспектом професійної соціалізації і напрямком роботи організаційного психолога є збереження психічного та соматичного здоров'я співробітників організацій, забезпечення ефективного спілкування під час трансформаційних процесів [6, 8, 12, 13].

У рамках виконання лабораторією організаційної психології Інституту психології ім. Г.С. Костюка науково-дослідної теми "Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін" нами було проведено дослідження комунікації в освітніх організаціях в умовах таких змін.

#### **Методика та організація дослідження**

З огляду на описані вище аспекти спілкування під час введення змін в організації, ми вирішили провести емпіричне дослідження, яке включало **два етапи** і передбачало вивчення таких **основних питань**:

**На першому етапі:**

- аналіз засобів повідомлення про введення змін в організації;
- аналіз впливу на ефективність діяльності організації попередньої поінформованості персоналу організацій про сутність і терміни змін;

- аналіз засобів спілкування, які варто використовувати в процесі введення змін в організації.

**На другому етапі:**

- аналіз особливостей усвідомлення персоналу освітніх організацій впливу змін на спілкування;
- з’ясування взаємозв’язку між усвідомленням персоналом освітніх організацій впливу змін на спілкування та його організаційно-професійними та соціально-демографічними характеристиками.

З цією метою ми вивчили результати відповідей на наступні запитання розробленої нами анкети:

- Зазначте, будь ласка, як Ви дізнаєтеся про введення змін у Вашій організації?
- Як Ви вважаєте, як впливає попередня поінформованість персоналу організацій про сутність і терміни введення змін, які плануються у Вашій організації, на ефективність діяльності Вашої організації?
- Оцініть, будь ласка, як введення змін в організації впливає на спілкування у Вашій організації.
- Які засоби спілкування в процесі введення змін у Вашій організації варто, на Ваш погляд, використовувати?
- Зазначте, будь ласка, які нові форми спілкування, які ґрунтуються на використанні таких інноваційних технологій, були впроваджені у Вашій організації упродовж останніх 3-х років.
- Зазначте, будь ласка, до яких позитивних наслідків привело використання нових форм спілкування.

Дослідження охопило понад 500 керівників та працівників закладів середньої та вищої освіти декількох регіонів України.

Далі наводимо результати дослідження, які стосуються названих питань у їх логічній послідовності.

**Результати дослідження та їх обговорення**

1. Аналіз основних форм спілкування, які використовуються для введення змін у системі середньої та вищої освіти.

Вивчення засобів повідомлення про введення змін в організації передбачав аналіз відповідей на запитання: “Зазначте, будь ласка, як Ви дізнаєтеся про введення змін у Вашій організації”.

Як видно із даних, наведених у табл. 1, персонал освітніх організацій (по масиву в цілому) здебільшого дізнавався про

введення змін “на спеціальних зборах організації чи її відділу” (55,3 %), “через офіційні повідомлення, які поступили у письмовій” (55,0%) та “усній” (41,8%) формах.

А от щодо “офіційних повідомлень, які надіслані через електронну пошту”, а також отриманих “у процесі офіційного чи неофіційного спілкування з керівником чи іншими працівниками”, то тут відсоток позитивних відповідей значно нижчий (9,5% ; та 5,7 % відповідно).

Статистично значущих відмінностей між відповідями персоналу сфер середньої та вищої освіти по цьому питанню не виявлено.

**Таблиця 1**

**Засоби повідомлення про введення змін в організації в системі середньої та вищої освіти  
(в % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Засоби повідомлення	По масиву в цілому		Середня освіта		Вища освіта	
		Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
1.	“На спеціальних зборах організації (відділу), де обговорюються зміни, що будуть вводитися в організації”	55,3	44,7	59,0	41,0	48,4	51,6
2.	“Через офіційні повідомлення, які поступили у письмовій формі”	55,0	45,0	52,9	46,7	59,0	41,0
3.	“Через офіційні повідомлення, які поступили в усній формі”	41,8	58,2	41,0	59,0	43,4	56,6
4.	“Випадково, у процесі офіційного спілкування з кимось із співробітників”	11,5	88,5	11,5	88,5	11,5	88,5
5.	“Через офіційні повідомлення, які надіслані через електронну пошту”	9,5	90,5	7,5	92,5	13,1	86,9
6.	“Випадково, у процесі неофіційного (неформального) спілкування з кимось із співробітників”	9,5	90,5	8,4	91,6	11,5	88,5
7.	“Випадково, у процесі офіційного спілкування з керівником”	8,3	91,7	7,9	91,2	9,0	91,0

8.	“Випадково, у процесі неформального спілкування з керівником”	5,7	94,3	4,8	95,2	7,4	92,6
9.	“Нічого не знали про зміни в організації до початку їх введення”	2,3	97,7	2,6	97,4	1,6	98,4

Наступним кроком було вивчення впливу на ефективність діяльності організації попередньої поінформованості персоналу організацій про сутність і терміни змін.

Як витікає з табл. 2, більше 75,0% опитаних (по масиву в цілому) відмічають “позитивний” (54,5%) та “скоріше позитивний” (22,2%) вплив попередньої поінформованості персоналу щодо змін на ефективність діяльності організації.

Лише 2,4% респондентів вважають, що попередня поінформованість персоналу щодо змін впливає “негативно” чи “скоріше негативно” на ефективність діяльності організації. Однак, 21,0% респондентів мав складності із визначенням позитивності чи негативності впливу.

Статистично значущих відмінностей між відповідями персоналу системи середньої та вищої освіти тут не виявлено.

**Таблиця 2**

**Вплив на ефективність діяльності організації попередньої поінформованості персоналу організацій про сутність і терміни змін в системі середньої та вищої освіти**

№ з/п	Вплив на ефективність діяльності організації	По масиву в цілому	Середня освіта	Вища освіта
		Так	Так	Так
1.	“Впливає позитивно”	54,4	50,5	61,5
2.	“Впливає скоріше позитивно, ніж негативно”	22,2	22,2	22,1
3.	“Важко сказати”	21,0	24,5	14,8
4.	“Впливає скоріше негативно, ніж позитивно”	1,8	1,9	1,6
5.	“Впливає негативно”	0,6	0,9	0,6

Важливим був розгляд засобів інформування персоналу, які варто використовувати в процесі введення змін в організації.

Встановлено, що (по масиву в цілому) (див. табл. 3) основними такими засобами, на думку респондентів, є

“проведення групових обговорень на всіх етапах підготовки та введення змін” (58,6%), “детальне інформування менеджерів і персоналу з приводу всіх аспектів змін” (53,7%) та “надання індивідуальних консультацій для співробітників” (40,9%).

А от щодо застосування директивних та примусових засобів, переважна більшість висловилося негативно – 96,0% проти “введення змін через тиск та авторитарне примушування” та “введення спеціальних санкцій щодо працівників, які не дотримуються змін”, і 98,3% опитаних проти “маніпулювання персоналом як засобом введення змін”.

Статистично значимих відмінностей між відповідями персоналу системи середньої та вищої освіти по даному питанню не виявлено.

**Таблиця 3**

**Засоби інформування персоналу організацій, які варто використовувати в процесі введення змін в організації в системі середньої та вищої освіти (в % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Засоби інформування	По масиву в цілому		Середня освіта		Вища освіта	
		Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
1.	“Проведення групових обговорень на всіх етапах підготовки та введення змін”	58,6	41,4	60,4	39,6	44,7	55,3
2.	“Детальне інформування менеджерів і персоналу з приводу всіх аспектів змін”	53,7	46,3	55,5	44,5	50,4	49,6
3.	“Надання індивідуальних консультацій для співробітників”	40,9	59,1	40,5	59,5	41,9	58,5
4.	“Введення змін через тиск та авторитарне примушування”	4,0	96,0	5,3	94,7	1,6	98,4
5.	“Введення спеціальних санкцій щодо працівників, які не дотримуються змін”	4,0	96,0	5,7	94,3	5,7	94,3
6.	“Введення змін через маніпулювання персоналом”	1,7	98,3	0,9	99,1	3,3	96,7

Отже, можна зробити *висновок* про те, що персонал освітніх організацій здебільшого дізнається про введення змін на

спеціальних зборах організації або через офіційні повідомлення.

Переважає більшість респондентів відмічає позитивний вплив попередньої поінформованості про зміни на ефективність діяльності організації. Серед засобів спілкування, які, на думку опитаних, варто використовувати під час введення змін в системі середньої та вищої освіти, чільне місце посідають недиригентивні.

## **2. Вплив введення змін в організації на спілкування в системі середньої та вищої освіти**

Аналіз впливу введення змін на спілкування в організації в системі середньої та вищої освіти передбачав вивчення відповідей респондентів на запитання: “Оцініть, будь ласка, як введення змін в організації впливає на спілкування у Вашій організації”.

Майже половина (48,4%) респондентів (*по масиву в цілому*) (див. табл. 4.4.4) вказує на те, що “виникає багато нових, додаткових форм *прямого спілкування* – індивідуальні консультації і групові обговорення”, а також “спілкування значно інтенсифікується за змістом” (48,1%).

Визначено, що 18,9% опитаних вказали на “виникнення комунікативних бар’єрів між менеджерами і працівниками організації”. Щодо поглядів на це персоналу системи середньої та вищої освіти, то тут виявлено **статистично значні відмінності** ( $p < 0,05$ ) “ на появу цих бар’єрів вказують 40,5% персоналу середньої та лише 18,7% персоналу вищої освіти.

Варто підкреслити, що 12,0% опитаних вказали на наявність таких бар’єрів “між працівниками організації”. 13,2% респондентів відмічають “виникнення конфліктних ситуацій між менеджерами і працівниками”, а 11,5% – “між працівниками”.

Щодо “виникнення конфліктів між працівниками”, то виявлено **статистично значні відмінності** ( $p < 0,001$ ) “ у системі середньої освіти на їх наявність вказують 15,9% респондентів, а в системі вищої освіти “ лише 3,3%.

На нашу думку, більшу кількість комунікативних бар’єрів між керівниками і працівниками та конфліктів між працівниками організацій можна пояснити більш тісним, колегіальним спілкуванням керівників та працівників у середній освіті, і, як наслідок цього “ виникнення більшої кількості бар’єрів у спілкуванні та конфліктів.

На “появу пліток” під час введення змін вказує 16,9% респондентів.

Щодо “використання нових, додаткових форм опосередкованого спілкування – звернення до Інтернет-ресурсів, спілкування за допомогою електронної мережі тощо”, то 13,8% респондентів вважають це результатом впливу введення змін.

І тут спостерігаються **статистично значні відмінності** ( $p < 0,05$ ) між відповідями персоналу системи середньої та вищої освіти – 11,1% працівників системи середньої та 18,7% вищої освіти вказують на появу таких форм спілкування. Перевага тут пояснюється кращою, на наш погляд, технічною оснащеністю та освіченістю персоналу організацій системи вищої освіти.

**Таблиця 4**

**Вплив введення змін на спілкування в організації в системі середньої та вищої освіти  
(в % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Вплив на спілкування в організації	По масиву в цілому		Середня освіта		Вища освіта	
		Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
1.	“Виникає багато нових, додаткових форм прямого спілкування – індивідуальні консультації, групові обговорення”	48,4	51,6	51,2	48,8	55,3	44,7
2.	“Спілкування значно інтенсифікується за змістом”	48,1	51,3	44,2	54,9	55,3	44,7
3.	“Виникає багато комунікативних бар’єрів між менеджерами і працівниками”	18,9	81,1	40,5*	59,5*	18,7*	81,3*
4.	“Виникає багато пліток”	16,9	83,1	0,9	99,1	3,3	96,7
5.	“Виникає багато нових, додаткових форм опосередкованого спілкування – звернення до Інтернет-ресурсів, спілкування за допомогою електронної мережі тощо”	13,8	86,2	11,1*	88,9*	18,7*	81,3*



6.	“Виникає багато конфліктних ситуацій між менеджерами і працівниками”	13,2	86,8	5,3	94,7	14,6	85,4
7.	“Виникає багато комунікативних бар’єрів між працівниками”	12,0	88,0	10,6	89,4	14,6	85,4
8.	“Виникає багато конфліктних ситуацій між працівниками”	11,5	88,5	15,9***	84,1***	3,3***	96,7***

\* – рівень статистичної значущості ( $p < 0,05$ )

\*\*\* – рівень статистичної значущості ( $p < 0,001$ )

Отже, майже половина респондентів відмічає появу нових, додаткових форм спілкування і значну інтенсифікацію спілкування за змістом. У системі вищої освіти виникає менше комунікативних бар’єрів між керівниками і працівниками та менше конфліктних ситуацій між працівниками організацій.

### **3. Особливості використання інноваційних форм спілкування в системі середньої та вищої освіти.**

Щодо нових форм спілкування в освітніх організаціях можна зробити висновок, що користувачами Інтернету є майже половина опитаних, до електронної пошти і локальної мережі звертається кожний третій. У середній школі останніми двома формами спілкування користуються вдвічі менше, ніж у вищій.

Що стосується позитивних наслідків використання нових форм спілкування, то опитування показало, що спілкування стало більш результативним і інтенсифікувалося за змістом. Є відмінності між відповідями персоналу системи середньої і вищої освіти щодо встановлення контактів з вітчизняними та зарубіжними партнерами: “у вищій школі втричі більше тих, хто вказує на наявність таких контактів”.

А от щодо негативних наслідків використання нових форм спілкування, то в системі вищої освіти на “Інтернет-залежність” вказують втричі більше опитаних, ніж у системі середньої освіти.

### **4. Вплив організаційно-професійних та соціально-демографічних чинників на особливості спілкування в організації в процесі введення змін у системі середньої та вищої освіти.**

Отже, вивчаючи вплив **посади** на спілкування в процесі введення змін, можна дійти висновку, що керівники у системі

*середньої освіти* частіше, ніж працівники користуються електронною поштою і факсимільним зв'язком.

Результативність спілкування, як наслідок введення змін в організації, називають керівники організацій системи *середньої освіти*. А позитивно сприймають збільшення динаміки спілкування керівники *вищої школи*.

Перевага позитивних відповідей керівників спостерігається і у відповідях щодо того, що “стало можливим спілкуватися із співробітниками організації та її партнерами, що працюють в інших регіонах України” в системі *середньої освіти*. А у системі *вищої освіти*, яка має більше можливостей щодо взаємодії з закордонними колегами кожен третій керівник вважає, що “стало можливим спілкуватися із співробітниками організації та її партнерами, що працюють за кордоном”.

При аналізі поглядів співробітників освітніх організацій на засоби спілкування і впливу статі на ці погляди виявлено, що 48,6% чоловіків в системі *вищої освіти* вважають бажаним “надання індивідуальних консультацій для співробітників”, а в системі *середньої освіти* 64,9% жінок вважає необхідність у “проведенні групових обговорень на всіх етапах підготовки та введення змін”.

Половина чоловіків у системі *середньої освіти* вважає, що нових форм спілкування під час введення змін в організації не було. А жінки більше, ніж чоловіки, відмічають появу нових форм спілкування.

Майже половина чоловіків у *вищій школі* вважають, що “спілкування стало більш результативним”, а кожна друга жінка – що “стало можливим спілкуватися із співробітниками організації та її партнерами, які працюють в інших регіонах України”.

При вивченні впливу віку на погляди представників різних вікових груп на засоби повідомлення про введення змін в організації ми виявили в системі *середньої освіти* скорочення з віком кількості респондентів, які дізнаються про зміни “через офіційні повідомлення, які поступили в усній формі”.

У системі *середньої освіти* у всіх вікових групах до 60 років відбуваються незначні коливання відсотку позитивних відповідей з приводу того, що “спілкування значно інтенсифікується за змістом”, а от у віці після 60 років відсоток цей значно зростає.

Щодо нових форм спілкування, то в системі *вищої освіти* респонденти у віці до 30 років вважають, що “виникає багато нових, додаткових форм *опосередкованого спілкування* – звернення до Інтернет-ресурсів, спілкування за допомогою електронної мережі тощо”, потім відсоток позитивних відповідей значно меншає у віковій групі “31-40 років” і сягає 100,0% у людей старших за 60 років.

При порівнянні поглядів представників різних вікових груп на конфліктні ситуації, що виникають між менеджерами і працівниками під час введення змін у системі *середньої освіти* виявлено, що кількість позитивних відповідей поступово зменшується до 51-60 років, а потім дещо зростає у віці після 60 років.

Щодо тиску і авторитарного примушування, як засобу введення змін, то в системі *середньої освіти* відсоток позитивних відповідей щодо цього дещо коливається у всіх вікових групах, а у віці більше 60 років сягає до 25,0%. У *вищій освіті* такий засіб вважають доцільним лише 2,9% респондентів у віці до 30 років.

При дослідженні позитивного впливу змін виявилось, що в організаціях системи *вищої освіти* спостерігається поступове підвищення кількості позитивних відповідей залежно від віку, і у віковій групі 51-60 років вважає, що “спілкування стало більш результативним” три чверті вибірки.

У *середній ж освіті* спостерігається поступове зниження з віком позитивних відповідей щодо того, що “Стало можливим спілкуватися із співробітниками організації та її партнерами, які працюють в інших регіонах України”.

### **Висновки**

Загалом у процесі дослідження встановлено ряд суттєвих закономірностей.

Працівники освітніх організацій здебільшого дізнаються про введення змін на спеціальних зборах організації чи через офіційні повідомлення. Переважна більшість респондентів відмічає позитивний вплив попередньої поінформованості про зміни на ефективність діяльності організації. Серед засобів спілкування, які, на думку опитаних, варто використовувати під час введення змін в системі середньої та вищої освіти, чільне місце посідають недирективні. Майже половина респондентів відмічає появу нових, додаткових форм спілкування і значну

інтенсифікацію спілкування за змістом. У системі вищої освіти виникає менше комунікативних бар'єрів між менеджерами і працівниками, і менше конфліктних ситуацій між працівниками організацій. На думку опитаних, під час введення змін спілкування стало більш результативним. Є відмінності між відповідями працівників системи середньої і вищої освіти щодо встановлення контактів з вітчизняними та зарубіжними партнерами: “у вищій школи втричі більше тих, хто вказує на наявність таких контактів.

Виявлено, що сфера діяльності, стать і вік респондентів впливають на усвідомлення впливу змін на спілкування.

Урахування результатів нашого дослідження надасть можливість організаційним психологам та керівникам освітніх організацій більш ефективно організовувати процес введення змін в освітніх організаціях, перебачати негативні наслідки цього процесу, вести профілактичну роботу, спрямовану на подолання конфліктів та комунікативних бар'єрів, які виникають під час введення змін.

#### **Список використаних джерел**

1. Брюховецька О.В. Специфіка управлінського спілкування керівників освітніх навчальних закладів // Актуальні проблеми психології. Том. 1.: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С.Д., Карамушки Л.М. – К.: Міленіум, 2005. – Част. 15 – С.21-25.
2. Карамушка Л.М. Психологічні основи управління у системі середньої освіти: Навч. посібник.– К.:ІЗМН, 1997.– 180 с.
3. Рудницкая Т. Интернетизация как начальный этап вхождения Украины в мировое глобализирующееся сообщество: позитивы и риски // Социология: теория, методы, маркетинг. – № 1. – 2004. – С. 78-85.
4. Федосова Г.Л. Особливості ділового спілкування в організації в умовах соціально-психологічних змін // Актуальні проблеми психології. Том. 1.: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С.Д.,

- Карамушки Л.М. – К.: Міленіум, 2005. – Част. 16 – С. 85-88.
5. Федосова Г.Л. Аналіз змін форм комунікації в Україні в умовах інформатизації суспільства // Актуальні проблеми психології. Том. 1.: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія: Зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С.Д., Карамушки Л.М. – К.: Міленіум, 2006. – Част. 17 – С. 26-30.
  6. Федосова Г.Л. Підготовка менеджерів та персоналу організацій до роботи з інформаційними технологіями // М-ли IV науково-практичної конференції з організаційної та економічної психології “Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін” (23-24 листопада 2006 р., м.Київ) / За наук. ред. Л.М. Карамушки. – К.: “Науковий світ”, 2006. – С. 104-105.
  7. Федосова Г.Л. Забезпечення інформаційної рівності в організації в умовах інформатизації українського суспільства // М-ли V Міжнародної науково-практичної конференції “XXI століття: альтернативні моделі розвитку суспільства. Третя світова теорія” (26-27 травня 2006 р., м. Київ). – К.: Фенікс, 2006. – С. 165-167.
  8. Furnham, Adrian. The psychology of behaviour at work. The individual in the organization. – Psychology Press, Hove East Sussex, 1999. – 722 p.
  9. Huff, C., Sproull, L., & Kiesler, S. Computer communication and organizational commitment: Tracing the relationship in a city government. *Journal of Applied Social Psychology*, 19 (1989). – P. 1371-1391.
  10. Osaralli, Nurdan, (2005). Communication, Attitude Toward Change, and Perceived Organization Change Climate // XII European Congress of Work and Organizational Psychology (May 12-15, 2005, Istanbul, Turkey) (Abstract 108-1, CD-ROM).
  11. Reeves, B., & Nass, C. The media equation. New York, : Cambridge University Press, 1995. – 512 p.
  12. Smith, Eliot R., Mackie, Diane M. Social Psychology. 2nd Edition, Psychology Press, Hove East Sussex, 2000. – 673 p.

13. Yiltalo, Yari, (2005). Transformation through Dialogue: A Case Study // XII European Congress of Work and Organizational Psychology (May 12-15, 2005, Istanbul, Turkey) (Abstract 157-3, CD-ROM)

The article deals with different aspects of communication in educational organizations in changes – its basic forms, including innovational ones and consequences of their use. Also we researched correlation of organizational and professional, social and demographic factors with features of communication in change introduction in the system of secondary and higher education.

**Key words:** educational organization, change introduction, innovation forms of communication.

*Отримано: 7.10.2008.*

УДК 159.98:167

*М.М. Чубик*

## **Тренинг умінь у професійній підготовці консультантів з продажу автомобілів**

У статті розкриваються психологічні особливості розвитку комунікативних навичок консультантів з продажу автомобілів за допомогою тренінгу професійних вмінь.

**Ключові слова:** тренінг професійних вмінь, комунікативні навички, консультант з продажу автомобілів.

В статье рассматриваются психологические особенности развития коммуникативных навыков консультантов с продажи автомобилей с помощью тренинга профессиональных умений.

**Ключевые слова:** тренинг профессиональных умений, коммуникативные навыки, консультант с продажи автомобилей.

Соціально-економічні зміни в Україні, процеси глобалізації, інтеграції та інформатизації суспільства зумовили нові вимоги до комунікативної компетентності працівників сфери торгівлі автомобілями. Одним із напрямів забезпечення високого рівня комунікативної компетентності є впровадження