

*Л. В. Лазарева*

## РАЗВИТИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У СТУДЕНТОВ – БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВУЗА

Представлена оценка состояния проблемы формирования коммуникативной компетентности у студентов вузов в психологической литературе, авторская интерпретация понятия «коммуникативная компетентность», анализ результатов сформированности коммуникативной компетентности у студентов – будущих менеджеров.

**Ключевые слова:** *будущий менеджер, коммуникативная компетентность, модель.*

Происходящие в конце XX и начале XXI в. существенные изменения характера образования (его направленности, целей, содержания), согласно статье 2 Закона РФ «Об образовании», ориентируют его на «свободное развитие человека», на творческую инициативу, самостоятельность, конкурентоспособность, мобильность будущего специалиста [1, 2; 3, с. 34–42]. Особое место среди предъявляемых требований к выпускникам высших учебных заведений по специальности «менеджер» занимает коммуникативная компетентность (Г. Бакирова, И. Багдасарьян, М. Иванова). Коммуникативная компетентность как компонент профессиональной компетентности наполняется конкретным содержанием лишь в контексте определенной деятельности (Е. Н. Емельянов, Ю. А. Жуков, О. В. Кривцова, Л. А. Метелева, Л. А. Петровская, В. В. Рыжов, Т. М. Сорокина, Д. Хаймс). Профессия менеджера относится к типу «человек-человек». Согласно Е. А. Климову, этот тип профессий определяется следующими качествами человека: потребностью в общении, способностью мысленно ставить себя на место другого человека, быстро понимать намерения, помыслы, настроение других людей, быстро разбираться во взаимоотношениях людей. Человеку этой профессиональной схемы свойственны: умение руководить, слушать и выслушивать; «наблюдательность к проявлениям чувств, ума и характера человека, к его поведению, умение или способность мысленно представлять, смоделировать именно его внутренний мир»; способность сопереживания; наблюдательность; решение нестандартных ситуаций; высокая степень саморегуляции [4, с. 176–181]. Предложенная Е. А. Климовым качественная характеристика специалиста позволяет сделать вывод, что коммуникативная компетентность имеет высокую значимость в сфере осуществления профессиональной коммуникации менеджером.

Коммуникативную компетентность определяем как способность эффективно взаимодействовать с окружающими благодаря пониманию себя и других при постоянном видоизменении психических состояний, межличностных отношений и социальной среды (согласаясь с Н. Н. Обозовым); рас-

сматриваем коммуникативную компетентность будущего менеджера как интеграцию социально-психологических и личностных качеств, позволяющих справиться с социальными, личными и ситуативно-проблемными вопросами.

Проблема формирования различных аспектов коммуникативной компетентности представляет область научных интересов многих исследователей-психологов: Л. А. Метелевой (у старших школьников), О. В. Минкиной (у социальных работников), Г. В. Поповой (у работника ОВД), А. В. Юнды (у судебных психологов-экспертов). Остается неизученной коммуникативная компетентность будущих менеджеров и средства ее развития. Проблема развития коммуникативной компетентности студентов – будущих менеджеров встречается лишь в работе Л. М. Эрреры (2001). Неосвещенность проблемы в рамках психологии определило цель нашей научной работы – разработать и экспериментально апробировать модель формирования коммуникативной компетентности будущего менеджера в специально организованном учебном пространстве в экономическом вузе. Актуальность нашего исследования определяет крайне недостаточная теоретическая и практическая изученность возможности развития коммуникативной компетентности студентов-менеджеров в условиях вузовского обучения. Мы исходим из предположения о том, что развитие коммуникативной компетентности студентов – будущих менеджеров оптимизирует специально разработанная система занятий, построенная на принципе диалогизации участников общения. В нашем исследовании коммуникативная компетентность выступает в качестве ключевого фактора успешной профессиональной подготовки менеджера в условиях вузовского обучения: успешность выполнения менеджером сложных функциональных обязанностей находится в прямой зависимости от его подготовленности к управленческой деятельности, в том числе и от уровня коммуникативной компетентности [5, с. 19].

Коммуникативная компетентность представляет собой сложное структурное образование. Компоненты в структуре коммуникативной компетент-

ности выделяли: Ю. Н. Емельянов, Ю. М. Жуков, В. А. Лабунская – познавательный; А. А. Бодалев, Б. Ф. Ломов – эмоциональный как наиболее сложный и важный; Л. А. Петровская – познавательный, эмоциональный и поведенческий; С. Л. Братченко – личностный, когнитивный, эмоциональный и поведенческий; Л. М. Эррера – мотивационно-личностный, когнитивный и поведенческий. Таким образом, учитывая качества, присущие профессии типа «человек-человек», обозначенные Е. А. Климовым, и результаты исследований перечисленных выше ученых, в структуре коммуникативной компетентности менеджера, исходя из проблемы нашего исследования, мы выделяем следующие компоненты: мотивационно-личностный, эмоциональный, рефлексивный и поведенческий. При этом мы учитываем, что коммуникативная компетентность детерминирована деятельностью будущего специалиста – менеджера, следовательно, и компоненты находятся во взаимосвязи друг с другом. В каждом компоненте мы выделили приоритетные содержательные аспекты, определяемые спецификой профессиональной деятельности будущего специалиста экономического профиля – менеджера.

Эффективная деятельность человека в любой сфере применения его сил предполагает достаточно высокую степень мотивации. В рамках нашего исследования мотивы достижения рассматриваются в качестве детерминанты активности личности в процессе совместной деятельности. Люди с высоким мотивом стремления к успеху проявляют большую активность в профессиональном общении, интерес к совместной деятельности, стремление сотрудничать с коллективом. Преобладание мотивов общения, стремление поддерживать хорошие отношения с группой, проявление интереса к совместной деятельности отражает направленность личности на взаимодействие. Деловая направленность (направленность на задачу) связывается с преобладанием мотивов, порождаемых самой деятельностью, увлечением процессом деятельности, бескорыстным стремлением к познанию, овладению новыми умениями и навыками. Обычно такой человек стремится сотрудничать с коллективом и добивается наибольшей продуктивности группы. Разделяем мы точку зрения Б. Ф. Ломова, который, характеризуя общение как подвижную, развивающуюся систему, отмечает, что «важные его моменты – рефлексия и эмпатия» [6, с. 13]. Мы исходим из понятия, предложенного И. М. Юсуповым, согласно которому эмпатия – целостный феномен, связующий между собой сознательную и подсознательную инстанции психики, цель которого – «проникновение» во внутренний мир другого человека или антропоморфизированного объекта, является важным коммуникативным свойством лич-

ности [7, с. 12]. Высокий уровень эмпатии является профессионально необходимым качеством для всех специалистов, работа которых непосредственно связана с людьми (менеджеры, педагоги, психологи). Управляющий с высоко развитой эмпатией способен предугадывать поведение партнеров в различных ситуациях, их реакцию на конкретные действия, что является одним из механизмов управления; способен обеспечить благоприятный психологический климат в коллективе [5, с. 209]. Определенный уровень тревожности – естественная и обязательная особенность активной деятельности личности. В психологии различают тревожность как эмоциональное состояние (ситуативная тревожность) и как устойчивую черту (личностная тревожность). Ситуативная тревожность определяется Спилбергером как «эмоциональная реакция», которая характеризуется мрачными предчувствиями, субъективными ощущениями напряженности, нервозности, беспокойства. Под личностной тревожностью понимается устойчивая индивидуальная характеристика, отражающая предрасположенность субъекта к тревоге и предполагающая наличие у него тенденции воспринимать достаточно широкий «веер» ситуаций как угрожающих, отвечая на каждую из них определенной реакцией. Как показали Кэттелл и И. Шейер, высокий уровень тревожности снижает успешность профессиональной деятельности [8, с. 163–177]. Высокий уровень тревожности, а также ее полное отсутствие является источником пассивности, ведет к нежеланию вступать в диалог, принимать участие в дискуссии, аргументированно отстаивать собственную точку зрения, мнение, к неспособности влиять на мнение других, что является интеграцией профессионально значимых качеств менеджера. Низкая тревожность, наоборот, требует пробуждения активности личности, заинтересованности и чувства ответственности. В тонкой взаимосвязи с уровнем тревожности находится уровень самооценки. Самооценка – внутренний регулятор поведения человека. Она предстает как существенный фактор его социализации. Самооценка является важнейшим фактором мобилизации человеком своих сил, реализации скрытых возможностей, творческого потенциала. «В самооценке, – отмечает М. Г. Ярошевский, – личность, опираясь на опыт общения с другими людьми, не только себя отражает, но и проектирует. Благодаря своей прогностической функции самооценка включает представления личности о своем будущем, о собственных жизненных перспективах в состав действующих в данный момент актуальных детерминант поведения» [9, с. 163]. В зависимости от степени адекватности самооценка может играть существенную роль как стимулирующего, так и сдерживающего фактора в

деятельности, в поведении, в самочувствии. Целе-направленное формирование самооценки является одной из важнейших задач подготовки в различных видах профессиональной деятельности, в том числе и управленческой. Одной из приоритетных характеристик делового общения является рефлексивность (В. В. Горшкова, Н. А. Банько), вот почему особенно важным для нас представляется выделение данного аспекта. В социально-психологических исследованиях Н. И. Гуткиной, А. В. Петровского и других рефлексия рассматривается как существенная составляющая развитого общения и межличностного восприятия, которая характеризуется А. А. Бодалёвым как специфическое качество познания человека человеком; как умение субъекта «выделять, анализировать и соотносить с предметной ситуацией собственные действия» [10, с. 42–43]. Саморегуляция создает эмоциональный настрой на ситуацию общения, проявляется в умении активно реагировать на изменения обстановки общения, перестроить общение с учетом перемены эмоционального настроения партнеров. Таким образом, на основе анализа научных данных мы составили модель коммуникативной компетентности будущего менеджера (табл. 1).

Таблица 1  
Структура коммуникативной компетентности менеджера

Компонент коммуникативной компетентности	Приоритетный содержательный аспект
1. Мотивационно-личностный	1. Мотивированная направленность на достижение успеха. 2. Направленность на собеседника и дело
2. Эмоциональный	1. Высокий уровень эмпатии. 2. Оптимальный уровень реактивной и личной тревожности
3. Рефлексивный	1. Адекватная самооценка в общении. 2. Рефлексия
4. Поведенческий	1. Активность и саморегуляция в общении

В данной статье мы представим результаты констатирующей части исследования. Цель проведения первичной диагностики: выявить уровень сформированности коммуникативной компетентности у студентов – будущих менеджеров; определить показатели, требующие приоритетного развития, следовательно, и задачи формирующего эксперимента. Выборку составили студенты II курса в количестве 51 человека, обучающиеся в Нижегородском институте менеджмента и бизнеса. Констатирующее исследование включало несколько этапов: отбор диагностического инструментария для изучения каждого компонента коммуникативной компетентности, проведение тестирования,

оценка и анализ полученных результатов. Основанием выбора диагностического инструментария является его возможность надежно измерять уровень сформированности компонентов коммуникативной компетентности, выражать качественно-количественные показатели, получить достоверные данные контрольного среза в формирующей части исследования (т. е. возможность повторного использования).

1. *Мотивационно-личностный компонент.* С целью исследования мотивированной направленности на достижение успеха нами был использован опросник А. А. Реана «Мотивация успеха и боязнь неудачи». Включает 20 утверждений, ответ на которые либо положительный, либо отрицательный. Показателем выступает сумма баллов, соответствующая количеству совпадений с ключом. Основным преимуществом опросника является возможность увидеть предпосылки развития мотивации на успех у студентов по показателю «мотивационный полюс ярко не выражен/ имеется определенная мотивация на достижение успеха». Определить направленность личности позволяет ориентировочная анкета Смекала – Кучера. Данная методика основана на словесных реакциях испытуемого в предполагаемых ситуациях, связанных с работой или участием в них других людей. Респондент должен выбрать один ответ, который в наибольшей степени выражает его мнение или соответствует реальности, и еще один, который, наоборот, наиболее далек от его мнения или же наименее соответствует реальности. Методика позволяет выявить виды направленности, выделенные нами как приоритетные аспекты мотивационно-личностного компонента: **направленность на себя** – склонность к соперничеству, раздражительность, тревожность, интровертированность; **направленность на общение** – стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность и социальное одобрение, зависимость от группы, потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с людьми; **направленность на дело** – заинтересованность в решении проблемы, выполнение работы как можно лучше, ориентация на сотрудничество, способность отстаивать в интересах дела собственное мнение, которое полезно для достижения общей цели. Уровни сформированности первого компонента в структуре коммуникативной компетентности студента – будущего менеджера (табл. 2).

Данные первичной диагностики показывают наличие невыраженного мотивационного полюса, прослеживается тенденция мотивации на неудачу у 24 % респондентов. Стоит отметить, что определенная тенденция мотивации на успех наблюдается у 28 % студентов, что позволяет сделать опти-

Таблица 2

*Уровни развития мотивационно-личностного компонента коммуникативной компетентности*

Уровень	Критерии	% испытуемых
1. Высокий	Мотивация на успех, коллективистская и деловая направленность личности	12
2. Средний	Определенная тенденция мотивации на успех/ диагностируется мотивация на успех; доминирует отдельный вид направленности личности: на взаимные действия, на задачу	51
3. Низкий	Мотивация на неудачу (боязнь неудачи), мотивационный полюс ярко не выражен (определенная тенденция мотивации на неудачу); направленность личности на себя	37

мистичные выводы относительно развития данного аспекта мотивационно-личностного компонента в составе коммуникативной компетентности будущего менеджера. Исходные показатели, полученные с помощью ориентировочной анкеты Смекала – Кучера, подтвердили доминирование личностной направленности (43 %) – все они ориентированы на себя лично, а не на внешнее окружение, что проявляется в замкнутости, нежелании общаться, неспособности к открытости; не могут влиять на коллектив, аргументированно отвечать и отстаивать собственное видение ситуации. Следовательно, недостаточно развиты важные качества будущего руководителя: стремление взаимодействовать с коллективом, увлечение процессом деятельности и его успешным выполнением.

*2. Эмоциональный.* Для исследования уровня эмпатийных тенденций мы выбрали методику, успешно используемую казанским психологом И. М. Юсуповым. Выбор методики обоснован тем, что в основе диагностики И. М. Юсупова лежит склонность личности к сопереживанию, являющаяся начальной стадией динамического процесса развития эмпатии от сопереживания к сочувствию. Методика содержит 6 диагностических шкал эмпатии, выражающих отношение к родителям, животным, пожилым людям, детям, героям художественных произведений, знакомым и незнакомым людям и позволяет количественно и качественно выявить исходный уровень. Показателем выступает сумма баллов, полученная в результате сложения оценок по отдельным утверждениям с использованием ключа. Надежным информативным способом оценки уровня тревожности является тест, разработанный Ч. Д. Спилбергером и адаптированный на русский язык Ю. Л. Ханиным. Методика состоит из двух опросников: шкала ситуативной тревожности (СТ) и шкала личной тревожности (ЛТ), что

позволяет количественно и качественно выявить уровень обоих видов тревожности, дифференцированно измерять тревожность и как личностное свойство, и как состояние. Определение показателей ситуативной и личностной тревожности производится с помощью ключа: подсчитывается сумма баллов по каждой шкале. Уровни сформированности второго компонента в структуре коммуникативной компетентности студента – будущего менеджера (табл. 3).

Таблица 3

*Уровни развития эмоционального компонента коммуникативной компетентности*

Уровень	Критерии	% испытуемых
1. Высокий	Высокий уровень эмпатии, умеренная реактивная и личная тревожность	0
2. Средний	Средний (нормальный) уровень эмпатии, умеренная степень реактивной и личной тревожности	25
3. Низкий	Низкий/средний уровень эмпатии; повышенный/пониженный уровень реактивной и/или личной тревожности	75

На основании проведенной диагностики с помощью методики И. И. Юсупова с целью исследования эмпатийных тенденций выяснилось, что только 4 % студентов проявляют высокий уровень эмпатии в общении и поведении, у 82 % она на среднем уровне: наблюдая за такими студентами на занятиях, можно с уверенностью сказать, что им сложно представить себя на месте другого, понять и принять чужую точку зрения, позицию, иногда найти компромисс в решении проблемы. У 14 % – низкий уровень эмпатии: испытывают затруднения в установлении контактов с людьми, отдают предпочтение уединенным занятиям конкретным делом, а не работе с группой или одноклассником. Не проявляют интереса к группе или собеседнику, не пытаются понять эмоциональное состояние других, их чувства и проблемы. У подавляющего количества испытуемых, 69 %, отклонение от нормы одного из видов тревожности: у студентов, реактивная тревожность которых умеренная, излишне повышена личная тревожность и, соответственно, наоборот, при умеренной личной тревожности уровень ситуативной тревожности высок. Низкая тревожность, наоборот, требует пробуждения активности личности, заинтересованности и чувства ответственности. Результаты первичной диагностики выявили связь между уровнем тревожности и мотивацией на успех как личностных диспозиций: мотивационный полюс ярко не выражен у респондентов с повышенной степенью тревожности. Низкий уровень развития эмоционального

компонента ставит задачу приоритетного формирования оптимального уровня обоих видов тревожности.

3. *Рефлексивный.* Уровень самооценки испытуемых мы определяли с помощью теста Н. П. Фетискина. Состоит из 15 утверждений. Интерпретация результатов позволяет разделить испытуемых по классическому варианту: самооценка завышена, занижена, адекватна. Все случаи переоценки и недооценки психологического потенциала испытуемого – студента будем относить к «неадекватной» самооценке. Уровень рефлексивности у студентов, готовящихся стать управленцами, определялся с помощью методики А. В. Морозова, состоящей из 16 утверждений. Испытуемый должен выбрать соответствующую себе градацию. С помощью ключа подсчитываются баллы. Тест дает возможность выявить важные для будущего менеджера качества и свойства: ответственность за результаты собственной деятельности, креативность, инициативность, способность к самоанализу, уверенность в себе. Уровни сформированности третьего компонента в структуре коммуникативной компетентности студента – будущего менеджера (см. табл. 4):

Таблица 4  
*Уровни развития рефлексивного компонента коммуникативной компетентности*

Уровень	Критерии	% испытуемых
1. Высокий	Адекватная самооценка, нормальный уровень рефлексии	10
2. Средний	Адекватная самооценка, повышенный/ пониженный уровень рефлексии	67
3. Низкий	Заниженная/завышенная самооценка, повышенный/ пониженный уровень рефлексии	22

Констатирующее исследование показало, что основная часть студентов имеет адекватную (гибкую) самооценку, лишь у 20 % она занижена, 2 % характеризуются завышенной самооценкой. Студенты с заниженной самооценкой ведут себя неуверенно и пассивно, наблюдается высокий уровень тревожности. Исходные данные уровня рефлексии свидетельствуют о повышенном ее уровне (50 % респондентов), что проявляется в излишней мнительности обучающегося, стремлении перепроверять действия, быстро меняют мнение. Мы можем констатировать средний уровень рефлексивного компонента, несформированным аспектом которого на должном уровне остается рефлексивность.

4. *Поведенческий.* Тест В. Ф. Ряховского разработан для определения уровня коммуникабельности человека и состоит из 16 утверждений. Данный тест не только помогает определить уровень общи-

тельности будущего менеджера, но и выявить наличие содержательного аспекта в высказываниях, умение слушать собеседника, отстаивать собственную позицию, проявляя терпение и контролируя эмоции, умение ориентироваться в сложных ситуациях, способность идти на контакт с новым коллегой, самостоятельность в принятии решений. Уровни сформированности четвертого компонента в структуре коммуникативной компетентности студента – будущего менеджера (табл. 5).

Таблица 5  
*Уровни развития поведенческого компонента коммуникативной компетентности*

Уровень	Критерии	% испытуемых
1. Высокий	Активная включенность в процесс общения, высказывания осмысленны, присутствует рациональный аспект (содержание высказывания); саморегуляция в общении. Способен влиять на мнение других, аргументированно отстаивает личную точку зрения, позицию, толерантен к партнеру	20
2. Средний	Излишняя общительность: имея поверхностное представление, слово берется по любому вопросу, не хватает усидчивости, терпения. Иницируют общение, не имея способности его поддерживать	68
3. Низкий	Замкнутость, некоммуникабельность, саркастические высказывания, в общение вступает с опаской, нежелание вступать в диалог, нетолерантное отношение к партнеру. Отсутствует саморегуляция в общении	12

Студенты, относящиеся к среднему и низкому уровням, стихийно иницируют общение, быстро теряя интерес к беседе при этом, спонтанны; готовы высказываться, не имея представления о вопросе, поэтому не способны создать доверительную атмосферу, прямолинейны по отношению к собеседнику. Часто отсутствие толерантного восприятия партнера является причиной неспособности поддерживать диалог. Способны к сопереживанию, не всегда могут поставить себя на место другого. Готовы убеждать других в правильности своего мнения, могут повлиять на окружающих, но ввиду низкого уровня рефлексивности способность носит ситуативный характер. Полученные результаты стоит считать неблагоприятными, так как данный компонент должен быть на высоком уровне для будущего квалифицированного специа-

листа, большая часть рабочего времени которого проходит в общении.

Данные констатирующего исследования показали, что наименее сформированными приоритетными содержательными аспектами являются: мотивированная направленность на достижение успеха; направленность на взаимные действия и на задачу; реактивная и личная тревожность. Развитие именно этих аспектов мы выбрали в качестве приоритетных при разработке формирующей программы. Таким образом, исходные данные, полученные на основании экспериментального исследования, сви-

детельствуют о необходимости оптимизировать, добиться соответствующего уровня развития основных профессионально важных психологических качеств, составляющих коммуникативную компетентность студентов – будущих менеджеров. Для этого нужно решить следующие задачи: 1) определить принципы реализации формирующей программы и ее основные средства; 2) разработать специально организованную систему занятий в учебном пространстве экономического вуза, направленную на формирование коммуникативной компетентности студентов – будущих менеджеров.

### Список литературы

1. Российская Федерация. Документы. О концепции модернизации российского образования на период до 2010 года: [Текст]: [принят Минобразованием РФ 11 фев. 2002 г. № 393] // URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_02/393.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_02/393.html)
2. Российская Федерация. Документы. О разработке нового поколения государственных образовательных стандартов и поэтапном переходе на уровневое высшее профессиональное образование с учетом требований рынка труда и международных тенденций развития высшего образования: [Текст]: [протокол заседания коллегии Минобразования РФ от 01 фев. 2007 г. № ПК-1] // URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_07/мпк-1.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_07/мпк-1.html)
3. Зимняя И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. 2003. № 5. С. 34–42.
4. Климов Е. А. Образ мира в разнотипных профессиях. М.: Изд-во МГУ, 1995. 233 с.
5. Бакирова Г. Х. Тренинг управления персоналом. СПб.: Речь, 2004. 400 с.
6. Ломов Б. Ф. Проблема общения в психологии / отв. ред. Б. Ф. Ломов. М.: Наука, 1981. 288 с.
7. Бенеш Н. Л. Актерская психотехника как психологическое средство развития эмпатии личности: автореф. ... канд. психол. наук. Хабаровск: ХГИИК, 2007. 23 с.
8. Ханин Ю. Л. Личностные и социально-психологические опросники в прикладных исследованиях: проблемы и перспективы / под ред. Е. В. Шорохова, В. П. Левкович. М.: Наука, 1985. 230 с.
9. Ярошевский М. Г. Предметная деятельность как основа системы психологии // Вопр. психол. 1984. № 1. 176 с.
10. Бодалёв А. А. Восприятие и понимание человека человеком М.: Изд-во МГУ, 1982. 199 с.

Лазарева Л. В., ст. преподаватель.

**Нижегородский институт менеджмента и бизнеса.**

Ул. Горная, 13, г. Нижний Новгород, Нижегородская область, Россия, 603062.

E-mail: [Lazareva\\_Liudmila@mail.ru](mailto:Lazareva_Liudmila@mail.ru)

*Материал поступил в редакцию 02.09.2010.*

*L. V. Lazareva*

### THE DEVELOPMENT OF FUTURE MANAGERS' COMMUNICATIVE COMPETENCE AT THE STAGE OF ECONOMIC HIGH SCHOOL TRAINING

The article presents the assessment of the problem of forming communicative competence of higher schools students in psychological literature, the author's interpretation of the concept of «communicative competence», analysis of the results of the diagnostic research of students – future managers' communicative competence.

**Key words:** *future manager, communicative competence, model.*

**Nizhny Novgorod Institute of Management and Business.**

Ul. Gornaya, 13, Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod region, Russia, 603062.

E-mail: [Lazareva\\_Liudmila@mail.ru](mailto:Lazareva_Liudmila@mail.ru)