

2. Yeremina, T.I., 2002. Sotsialno-psikhologicheskaya adaptatsiya grazhdan, prinimavshikh uchastie v boevykh deystviyakh [Social and psychological adaptation of citizens, participating in military actions]. Saratov: PMUy.
3. Zavatska, N.I., 2010. Psykholohichni osnovy sotsialnoi readaptatsii osobystosti zriloho viku [Psychological basis of of social rehadaptation of personality of mature age] the dissertation author's abstract for the degree of doctor of psychological sciences: specialty 19.00.05 «Social Psychology; psychology of social work». KiSSNev.
4. Ivanov, P.P., 2004. Sotsialno-psikhologicheskaya readaptatsiya invalidov boevykh deystviy [ Social and psychological rehadaptation of challenged people who have suffered from war] the dissertation of the candidate of psychological sciences: specialty 19.00.05 «Social Psychology; psychology of social work». Moscow.
5. Karayani, A.G., 2006. Prikladnaya voennaya psikhologiya [Applied military psychology] St. Petersburg: Peter.
6. Kokun, O.M., 2004. Optymizatsiia adaptatsiinykh mozhyvoctei liudyny u psyxofiziolohichnomu zabezpechnni diialnosti [Optimization of adaptive abilities of a person in psychological and physiologica support of activity]: Postgraduate Diploma of Doctor of Psychology. K.
7. Kondriukova, V.V., 2013. Sotsialno-psyxolohichna adaptatsiia viickovocluzhbovtsiv cylovykh ctruktur, zvilnenykh u zapac [Social and psychological adaptation of retired military servants ] nvchalno-mehodicheskiiy podbник. K. : Hnozyc.
8. Korolchuk, M.C., 2002. Adaptatsiia ta yii znachennia v cyctemi psyxofiziolohichnoho zabezpechnnia diialnosti [Adaptation and its significance in the system of psychological and physiological support of activity].The assistant of the Naukoffic Department of the Kyiv City Intercontinental University. Critique: Educational Nurses. Philosophical sciences. K.: Giving a jerel. Vyp. 2. p. 191–211.
9. Leckov, V.O., 2008. Sotsialno-psyxolohichna reabilitatsiia viickovocluzhbovtsiv iz raioniv viickovykh konfliktiv [Social and psychological rehabilitation of military servants from areas of war conflicts] : postgraduate diploma of candidate of psychological sciences - X'Mel'nyts'kyi.
10. Potapchuk, Ye.M., 2004. Teoria ta praktyka zberezhenia psyichnoho zdorovia viickovocluzhbovtsiv [Theory and practice of keeping psychical health of military servants] Monograph: X'Mel'nitsky: View of the National Academy of Sciences of the Department of Prison Service of Ukraine.
11. Reshetnikov, M.M., 2005. Adaptatsiia i readaptatsiia kak sotsialno-psikhologicheskaya problema [Adaptation and rehadaptation as social and psychological problem]. № 10. p. 31–44.
12. Safin, O.D., 2016. Ocnovni pidhody do funktsionuvannia cyctemy psyxolohichnoi reabilitatsii uchacnykiv antyteroryctychnoi operatsii [Basic approaches to the functioning of the system of psychological rehabilitation of people who took part in anti-therorist operation]. Naha i obroho. №1. p. 24–30.
13. Staciuk, V., 2006. Psyxolohichna dopomoha viickovocluzhbovtsiam u boiovyi ta picliabioiovyi period [Psychological assistance to military servants in war and post-war period] Psyxolohiia i cucpiltvo. № 2. p. 137–140.

*Проанализированы психологические исследования социально-психологической реадaptации лиц, пострадавших от военных действий, обобщен опыт социально-психологической реадaptации людей после психотравмирующего воздействия. Определено, что система реадaptации должна осуществляться совместно с мероприятиями по психологической реабилитации и базироваться на двух основных подходах. Представлены мероприятия по социально-психологической реадaptации, применяемые в работе с комбатантами (участниками боевых действий), пострадавших от боевых действий. Отмечено, что военные психологи осуществляют психологическую реабилитацию как в зоне военных действий, так и в мирное время, в пунктах постоянной дислокации частей и подразделений. Определено, что технологически и методически данная работа в различных условиях имеет различия.*

**Ключевые слова:** социально-психологическая реадaptация, реабилитация, комбатанты, участники боевых действий, средства реадaptации.

*The article highlights the problem of social and psychological rehabilitation of people who have suffered from war. The analysis of psychological researches on social-psychological readaptation is carried out, the experience of social-psychological re-adaptation of people after the traumatic influence is generalized. The law basis for rehabilitation and readaptation has been determined. The system of readaptation of people who have suffered from war has been defined. The first approach involves the immediate restoration of the psychological resource of the military action participant, the second is the restoration of the social and psychological status of the combatants, as well as the advancement of its effective support in peacetime. The measures on social and psychological rehabilitation, which are used in work with people (combatants) who have suffered from hostilities, are presented. It is noted that military psychologists carry out psychological rehabilitation both in the zone of hostilities, and in peacetime, at the points of permanent disposition of units and units. It is determined, that technological and methodical work in different conditions has significant differences. It is determined that the psychologist should establish his activity through the following directions: organizational organization, psychotherapeutic influence, psychodiagnostics, psychological counseling, psychoprophylaxis, psychocorrection. The perspective of the research, which consists in working out of diagnostic and correctional means of social-psychological re-adaptation of the victims of military actions, as well as in determining the psychological characteristics that will become the basis for planning and carrying out of adaptation measures, is presented.*

**Key words:** socio-psychological rehabilitation, rehabilitation, combatants, means of rehabilitation.

УДК 37.015.3(045)

**Штифурак Віра Євгенівна,**  
доктор педагогічних наук, професор,  
**Штифурак Володимир Сергійович,**  
кандидат педагогічних наук, доцент,

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця

#### ПСИХОЛОГІЧНЕ СПРИЯННЯ ПОДОЛАННЮ КОМУНІКАТИВНИХ БАР'ЄРІВ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

*Інтенсивно комунікуючи у соціальних мережах, майбутні фахівці виявляють неспроможність долати комунікативні бар'єри в умовах реального спілкування. У статті виокремлено основні причини та види комунікативних бар'єрів у діяльності менеджерів. Узагальнено результати проведених діагностичних процедур, запропоновано техніки корекційного впливу. Основна стратегія психологічного сприяння спрямована на обрнунтування доцільності розвитку емоційного інтелекту, що включає такі сфери: активне слухання та ефективно висловлювання.*

**Ключові слова:** професійне становлення, майбутні менеджери, комунікативні бар'єри, навички спілкування, процес прийняття рішення.

**Постановка проблеми.** Професійний розвиток майбутніх фахівців різних галузей розглядається як невід'ємна частина особистісного розвитку, в основі якого лежить принцип саморозвитку. Тому серйозного наукового аналізу потребує концептуальна сутність моделі фахівця. Всі дослідники означеної проблеми одностайні в тому, що дана категорія є визначальною, оскільки започатковує ціль, до досягнення якої слід прагнути в процесі практичної діяльності вищої школи.

Сучасні дослідники аналіз власне професійного самовизначення все більше пов'язують із особистісними аспектами, оскільки студентська молодь стає відповідно до своїх психофізіологічних особливостей та набутого соціального досвіду провідним соціальним суб'єктом, зважаючи на засосні соціальні цінності, норми та моделі поведінки, що дає змогу прослідкувати динаміку подальшого професійного становлення. Зміст і структура професійної діяльності, якою опановують здобувачі вищої освіти, в тому числі майбутні менеджери, доповнюються вивченням індивідуально-психологічних особливостей майбутнього фахівця та його психофізіологічних якостей. Слід пам'ятати, що, незважаючи на вибір студентами конкретного навчального закладу, їхні професійні наміри часто ще нестійкі, професійні очікування непевні. При низькому рівні професійної спрямованості, інтересу до майбутньої діяльності або взагалі немає, або він досить пасивний. За таких умов може проявлятися чимала кількість перешкод на шляху професійного становлення, в тому числі і комунікативного характеру, що потребує вчасного виявлення і корекції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичному обґрунтуванню технологій, орієнтованих на гармонійне становлення особистості у процесі оволодіння суспільним досвідом, сприяли моделі розвитку, зокрема: вільна (В.Біблер, Ф.Кумбс, Ч.Сільберман, Р.Штейнер), особистісна (І.Бех, Л.Занков, В.Кремель, О.Савченко), розвивальна (Г.Костюк, В.Давидов, С.Максименко, А.Петровський), формуюча (В.Галузяк, П.Гальперін, Ю.Гільбух, Н.Талізін, І.Шнайдер), продуктивного навчання (І.Бем, В.Ільченко, Н.Мойсеєв, О.Мороз), професійного становлення в умовах інформаційного суспільства (О.Білик, Г.Бортко, Р.Гуревич, Н.Марчук, А.Рижанова).

У цьому контексті варто виділити проблему соціального становлення майбутніх фахівців у зв'язку із тими процесами, що відбуваються в соціокультурному просторі інформаційного суспільства, де зростає роль стихійної соціалізації у віртуальному просторі, а, отже, актуалізується роль вищих закладів освіти, які є практично єдиним агентом соціального становлення, що реалізує певну програму соціально контролюваної соціалізації. Для сучасних студентів, як майбутніх фахівців, важливо не лише навчитись працювати у соціокультурному просторі інформаційного суспільства, а й бути готовим жити в ньому, піклуючись про збереження тих особистісних якостей, які допоможуть долати наслідки глобалізації та інформатизації суспільства [1, с.69]. Інтенсивно комунікуючи у соціальних мережах, майбутні фахівці виявляють неспроможність долати комунікативні бар'єри в умовах реального спілкування.

**Мета статті:** обґрунтувати доцільність психологічного сприяння подоланню комунікативних бар'єрів у процесі професійного становлення майбутніх менеджерів. Завдання статті: 1) узагальнити причини та види комунікативних бар'єрів, які можуть виникати у професійній діяльності менеджерів; 2) інтерпретувати результати проведених діагностичних процедур у процесі фахового становлення майбутніх менеджерів та обґрунтувати психологічне призначення корекційних процедур.

**Результати дослідження.** Для ефективного функціонування будь-якої організації необхідно забезпечити належні комунікативні зв'язки. Водночас, за даними управлінської практики можна констатувати, що створення ефективної надійної системи обміну інформацією, яка б відповідала вимогам повноти, достатності, оперативності, гнучкості – це одна з найактуальніших проблем професійної діяльності менеджерів організацій. Найчастіше причиною низької ефективності комунікації є ігнорування того факту, що комунікація – це обмін, у якому

кожному належить активна роль. При цьому суб'єкти спілкування можуть мати різні рівні обізнаності із проблемою, освідченності, різний соціальний досвід і неоднакові потреби, що визначатиме здатність усвідомити смисл комунікативного повідомлення.

З-поміж явищ, що ускладнюють спілкування в організації, а то і призводять до його повного блокування, виокремлюють комунікативні бар'єри, як психологічні перешкоди, що виникають на шляху передачі та отримання інформації. Виникають вони на макро- і мікрорівнях. Макробар'єри пов'язані з середовищем, у якому відбуваються міжособистісна взаємодія, комунікативний процес. Проявляються вони в інформаційному перевантаженні (великий обсяг інформації знецінює її зміст), великій кількості носіїв інформації (Інтернет – ресурси, газети, телебачення, конференції, звіти), використанні інформації (ексклюзивні дані, доступ до обмеженої, призначеної для внутрішнього користування інформації).

Мікробар'єри створюють індивідуальні відмінності, що включають особливості інтелекту учасників спілкування, різне розуміння предмета обговорення, не однакове володіння понятійним апаратом з певної галузі знань, відсутність єдиного розуміння ситуації спілкування. За психологічно природою такі бар'єри вказують на існування внутрішньої системи психологічного захисту від небажаної та такої, що може сприйматись як загрозна, інформації. Психологічна перешкода, яку саме так оцінює реципієнт, може мати різну прозорість від чого залежатиме «величина» бар'єру [3, с.507]. Основними параметрами психологічних бар'єрів є: їх складові (сукупність факторів, на підставі яких було виявлене негативне, упереджене ставлення до інформації); - охопленість (частка працівників, для яких характерним є таке ставлення); міра негативного ставлення; характер психологічного бар'єру (конкретні форми його проявлення) [2, с. 64].

Пов'язані із комунікативними особливостями учасників взаємодії комунікативні бар'єри можуть виникати внаслідок особливих психологічних взаємин між партнерами (антипатія, недовіра, байдуже ставлення). Специфіка дії полягає в тому, що абсолютно істинна інформація може стати непринятною, а хибна – прийнятною. Важливо з'ясувати, за яких умов конкретний канал інформації може бути заблокований, а також виявити сукупність засобів, які допомагають адекватно приймати інформацію і послаблюють дію різних перепон.

У нашому випадку науково – практичний інтерес становлять суто психологічні бар'єри, причиною яких є індивідуально – психологічні особливості, які за певних умов можуть провокувати комунікативні бар'єри та перешкоджати успішному виконанню професійних дій. Психологічна перешкода, яку реципієнт встановлює на шляху небажаної, небезпечної інформації, може мати різну щільність. Непрозорим бар'єром є уникання – намагання не спілкуватися з будь-ким, цуратися когось. Утекти від небажаної інформації та її впливу можливо як фізично (уникання включення контакт з носієм такої інформації), так і психологічно (забування інформації або «заглиблення в себе» у процесі слухання). Встановлення перешкод на шляху спілкування та способів їх подолання сприяє досягненню мети спілкування, поліпшенню психологічного клімату і взаємодії між співробітниками, що є одним із функціональних обов'язків менеджерів організацій.

Комунікативними бар'єрами може бути використання стандартних, не особливо значущих фраз, якими розпочинається, або завершується розмова. Розглянемо часто вживане «між іншим». Це своєрідне вибачення за недоречність. Дане кліше може мати інші форми: «до речі», «допоки не забуду», «я тут тільки-що подумав». Всі вони мають на меті приховати важливість того, що співрозмовник готовий сказати.

Аналогічно до кліше у мові можуть використовуватись мета – слова, які вказують на намір приховати правду, або спрямувати бесіду в інше русло. Тому слова «чесно кажучи», «по правді», «якщо бути щирим швидше засвідчують не бажання бути правдивим, чесним і відвертим. Наприклад, фразу «Чесно

кажучи, це краще із того, що я можу вам запропонувати», варто розуміти як «Це, звичайно не найкраща пропозиція, але можливо все-таки повірте мені.» Фраза «Я тебе ціную» більше заслуговує на довір'я, аніж «Я насправді тебе ціную».

Слово «спробую» найчастіше використовують люди, які звикли до невдач. Вони прагнуть наперед повідомити, що можуть і не досягти успіху у справі, яку ви їм довірили, або ж навіть програмують невдачу. Фрази: «Ми прикладемо максимум зусиль», «Подивимось, що можна буде зробити» – це випробуваний стиль менеджера, який прагне якомога швидше завершити розмову і психологічно не налаштований на плідну співпрацю.

У професійному спілкуванні менеджери з'ясовують загальний контекст та регулюють індивідуальну поведінку в процесі реалізації суттєвих завдань комунікації. Усе це потребує належної сформованості навичок спілкування, з – поміж яких виділяють, насамперед, такі: чуйність і розуміння інших як здатність почути, вислухати відокремити головне від другорядного; якщо така здатність не розвинута, тоді переважають здогадки, приписування своїх думок іншим; чіткість і виразність у викладенні власних думок, тобто недвозначність, коротке і лаконічно сформульоване повідомлення, що не сумісне із натяками, надмірно образним висловлюванням; впливовість, яка проявляється у здатності перехопити ініціативу у розмові, змінити стан співбесідника, прихилити до своєї позиції, або ж у протилежному вияві, це безініціативність, не спроможність пропонувати нові варіанти у розгляді проблеми. Вказані психологічні параметри мають важливе значення в діяльності менеджера, особливо на етапі прийняття управлінських рішень. У цьому зв'язку інтерес становить особистісний профіль прийнятих рішень тобто, встановлення виду тактики пошуку і способу прийняття рішення менеджером. Це реальна перевірка рівня сформованості спілкувальних умінь менеджерів та наявності комунікативних бар'єрів і вироблених стратегій їх подолання.

У процесі аналізу виробничих ситуацій здобувачами вищої освіти спеціальності «менеджмент туристичної галузі» та «менеджмент (управління освітніми закладами)» були виявлені такі типи прийняття рішення як: поміркований, імпульсивний, застережливий, ризикований, обачний. Було проведено діагностичні процедури з метою виявлення індивідуальної пріоритетності майбутніх менеджерів у виборі конкретних типів. Учасниками пілотажного дослідження були 105 здобувачів вищої освіти Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно – економічного університету та 27 магістрів спеціальності «Менеджмент (управління освітніми закладами)» Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського впродовж 2016 – 2017 н. р. Майбутні менеджери на основі опису кожного типу мали вказати, який із них вважають оптимальним і чому. На другому етапі учасники дослідження обгрунтовували перелік комунікативних бар'єрів, які могли б бути перешкодою реалізації вибраної тактики у процесі прийняття управлінських рішень. Заключний етап – це самоаналіз особистісних якостей та сформованих спілкувальних умінь і їх співставлення із вимогами професійної ситуації, яка полягає у необхідності прийняття адекватного управлінського рішення.

За нашими даними 57% опитаних надали перевагу поміркованому типу; 23,6% – застережливому; 13,5% – ризикованому; 3,5 – обачному; 2,4% – імпульсивному. Таким чином, 57% майбутніх менеджерів бажали б у процесі прийняття рішень використовувати поміркований тип, переваги якого вбачали у тому, що пропозиція і перевірка гіпотез є однаково значущими для менеджера. Застережливий тип (23,6%), це – старанне оцінювання гіпотез, критичність, що має гарантувати успіх ретельною підготовкою рішення; 13,5% (ризикований варіант) вважають, що в умовах конкуренції необхідно діяти швидко і бути готовим як до виграшу, так і до програшу. Обачний пошук можливого рішення, який розтягнутий у часі, має гарантувати бажаний результат. Такої думки дотримуються 3,5% опитаних. Імпульсивний варіант

рішення вибрали 2,4% майбутніх менеджерів, вказуючи при цьому на його неефективність, але пояснювали свій вибір сформованими особистісними рисами характеру.

Майбутні менеджери у самозвітах виокремили такі комунікативні бар'єри: домислювання, перекручування, втрата інформації; ігнорування думки інших; переважання критичних суджень; поспішність, багатослівність, втрата логічної послідовності у висловлюваннях; прогнозування негативних наслідків власних дій; неспроможність переконувати, вчасно наводити необхідні факти та аргументувати доцільність висловленої пропозиції, невмінням висловити думку точно і лаконічно, узагальнювати висловлені думки.

З метою подолання комунікативних бар'єрів були використані елементи активного соціально – психологічного навчання у межах занять корекційної групи, до складу якої входили 23 студенти названих закладів вищої освіти, які виявили особливу зацікавленість процесом самопізнання. Майбутнім менеджерам пропонувались форми роботи, спрямовані на розвиток умінь використовувати власні ресурси у процесі вирішення утруднених ситуацій і передачі позитивного досвіду комунікації іншим. Основна стратегія корекційної роботи була спрямована на з'ясування сутності та обгрунтування доцільності розвитку емоційного інтелекту як здатності прислухатись до власних почуттів, контролювати сильні прояви емоцій та умінь приймати виважені рішення. Учасникам занять було рекомендовано познайомитись із прийомами ефективного спілкування, що включає дві взаємопов'язані сторони: активне слухання та ефективне висловлювання [5, с.133 – 135].

Коли у процесі комунікації виникає непорозуміння, доречно вдається до психологічно обгрунтованих механізмів: емпатії (здатність відчутти внутрішній стан іншої людини), валідації (визнання права на існування почуттів іншого), пояснення (використання відкритих запитань: що, де, коли, як, чому), узагальнення (забезпечення зворотного зв'язку тому, хто розповідає про себе) [4, с. 207]. Таким чином, активне слухання зумовлює прагнення співрозмовника бути відкритим у спілкуванні.

Не менш важливим є ефективне висловлювання, яке потребує активізації механізмів рефлексії, що дає змогу краще зрозуміти свій стан, подивитись на утруднене спілкування, яке викликане дією комунікативних бар'єрів, зі сторони. Рефлексивні процеси починають діяти, коли людина задає собі подібні запитання: «Що це за ситуація? Як я в ній почуваюся? Які думки зумовлюють саме ці переживання?».

Якщо активне слухання багато в чому базується на зворотному зв'язку, то ефективне висловлювання – на здатності використовувати «Я – повідомлення», що пов'язане із готовністю усвідомлювати свій емоційний стан у конкретний момент життя. Учасникам занять було запропоновано систему психодіагностичних вправ, мета яких полягала у з'ясуванні наявності комунікативних бар'єрів. Наводимо приклад окремих із них. Доведено, що зміна інтонаційного наголосу може докоринно змінити зміст сказаного. Якщо прочитати запропоновані фрази, щоразу змінюючи наголос на наступному слові, то значення їх також змінюватиметься. Фрази звучать так: «Я повинен одержати цю роботу», «Наша група сьогодні працювала добре», «Разом можна досягти кращих результатів». Стає зрозумілим, як можна модифікувати інформацію, якщо по-різному наголошувати слова. При цьому обов'язково змінюватиметься підтекст промовленого, що і може бути причиною комунікативних бар'єрів.

У роботі із майбутніми менеджерами успішно була реалізована методика незакінчених речень. Учасникам пропонувалося кілька разів повторити фразу: «Інші бачать мене...». Легко включалися у роботу ті, хто більше налаштований на відкриту комунікацію. Утруднення мали ті, хто надміру залежить від думки інших. Подібна робота поєднує елементи психодіагностики і корекції. Підсумкова рефлексія підтвердила готовність майбутніх менеджерів діяти збалансовано на етапі прийняття управлінських рішень, зважаючи на власні інтереси та наміри співучасників комунікативного процесу.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Професійне спілкування менеджерів – це складний багатограний процес розвитку контактів у виробничій сфері. Його учасники готові досягати конкретних цілей, тому важливо, щоб у процесі комунікації не виникало бар'єрів різного типу. Продуктивною є зорієнтованість майбутніх менеджерів на всебічну діагностику власних стереотипів

взаємодії, бажання з'ясувати причини сформованих деструктивних проявів та бути мотивованими до різнопланової корекційної роботи з метою їх подолання. Перспективи подальших досліджень пов'язані із встановленням чинників професійного саморозвитку та кар'єрного зростання майбутніх фахівців з використанням досвіду підготовки менеджерів зарубіжних країн.

#### Список використаних джерел

1. Білик О.М. Соціалізація іноземних студентів в освітньо – культурному середовищі вищого навчального закладу України: монографія / О.М. Білик. – Харків: Майдан, 2016. – 336 с.
2. Дунець Л.М. Психологія спілкування : Навчальний посібник для студентів спеціальностей «Соціальна педагогіка» та «Практична психологія» / Л.М. Дунець – Хмельницький : ТУП, 2003. – 142 с.
3. Чердиченко І.П. Психологія управління / Серія «Учебники для высшей школы» / Чердиченко И.П., Теплых Н.В.. – Ростов – на – Дону : Феникс, 2004. 608с.
4. Штифурак В.Є. Психологія управління та конфліктологія: навчальний посібник. / В.Є. Штифурак. – Вінниця: Видавничо – редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017.- 252с.
5. Штифурак В.С. Теорія і практика групової роботи: Навч.–метод. посіб. / В.С. Штифурак, Вінниця : ТОВ фірма «Планер», 2012. - 198с.

#### References

1. Bilyk O.M. Sotsializatsiia inozemnykh studentiv v osvितno – kulturnomu seredovyshchi vyshchoho navchalnoho zakladu Ukrainy [Socialization of Foreign Students in Educational and Cultural Environment of Higher Education Institutions of Ukraine] : monohrafiia / O.M. Bilyk. – Kh. : Maidan, 2016. (ukr).
2. Dunets L.M. Psykholohiia spilkuvannia [Psychology of Communication] : Navchalnyi posibnyk dlia studentiv spetsialnostei «Sotsialna pedahohika» ta «Praktychna psykholohiia». – Khmelnytskyi : TUP, 2003. (ukr).
3. Cherednychenko Y.P., Teplykh N.V. Psykholohiia upravleniia [Psychology of Management] / Seryia «Uchebnyky dlia vysshei shkoly». – Rostov – na – Donu : Fenyks, 2004.(rus).
4. Shtyfurak V.Ie. Psykholohiia upravlinnia ta konfliktolohiia [Psychology of Management and Conflictology] : navchalnyi posibnyk. / V.Ie. Shtyfurak. – Vinnytsia: Vydavnycho – redaktsiinyi viddil VTEI KNTEU, 2017. (ukr).
5. Shtyfurak V.S. Teoriia i praktyka hrupovoi roboty [Theory and Practice of Group Work] : Navch. – metod. posib. / V.S. Shtyfurak, Vinnytsia : TOV firma «Planer», 2012. (ukr).

*Интенсивная коммуникация в социальной сети будущих специалистов оказывается не гарантирует способности преодолевать коммуникативные барьеры в условиях реального общения. В статье выделены главные причины и виды коммуникативных барьеров в деятельности менеджеров. Обобщены результаты проведенных диагностических процедур, предложены техники коррекционного влияния. Главная стратегия психологического сопровождения направлена на обоснование необходимости развития эмоционального интеллекта, что предполагает активное слушание и эффективное высказывание.*

**Ключевые слова:** профессиональное становление, будущие менеджеры, коммуникативные барьеры, навыки общения, процесс принятия решений.

*Communicating intensively in social networks, future skilled workers find it difficult to overcome communicative barriers within the real communication. In this context, it is worth to highlight the problem of social development of future skilled workers in the regard of the processes occurring in the socio-cultural sphere of the information-oriented society. The results of performed diagnostic procedures are synthesized in order to identify the indicated barriers. Accordingly, the personal profile of the decisions made is of great interest, namely the identifying of the type of a retrieval tactic and the way of decision-making by the manager. This is an objective examination of the level of formed communication skills of managers and the existence of communicative barriers and strategies of their overcoming. In the process of analyzing the manufacturing situations by the students in the specialty "Tourism Management" and "Management (Management of Educational Institutions)", the following types of decision-makings were identified, as: moderate, impulsive, preventive, risky, cautious. Diagnostic procedures of identifying the individual priority of future managers in the choice of specific types of management decision-makings were conducted. In order to overcome the identified communicative barriers the elements of active social and psychological training within the classes of the corrective group were used. The forms of training aimed at developing the ability to use the personal resources in solving difficult situations and transferring the positive communication experience to others were offered to future managers. The main strategy of corrective work was directed to find out the significance and substantiate the necessity of the emotional intelligence's development as the ability to go with ones feelings, control the strong emotional expressions and the ability to make adequate decisions. The participants were encouraged to get acquainted with methods of effective communication, which includes two interrelated spheres: active listening and effective talk. The final reflection confirmed the readiness of future managers to act in a balanced way at the stage of making managerial decisions, taking into account their own interests and intentions of the partners within the communicative process. The orientation of future managers to comprehensive diagnosis of their own interactive stereotypes, the desire to find out the causes of the formed destructive performance and be motivated to diverse corrective work to their overcoming is turned to be productive and contributes to professional growth.*

**Key words:** professional development, future managers, communicative barriers, communication skills, decision-making process.