

Основні механізми та прийоми творчого ділового спілкування

С.Л. Марков

кандидат психологічних наук, доцент, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

У статті розкрито специфічні особливості та характеристики творчого ділового спілкування. Установлено зв'язок між творчою позицією, механізмами й техніками творчого спілкування, запропоновано цілісну багаторівневу систему механізмів і прийомів творчого ділового спілкування.

В статье раскрыты специфические особенности и характеристики творческого делового общения. Установлена связь между творческой позицией, механизмами и техниками творческого общения, предложена целостная многоуровневая система механизмов и приемов творческого делового общения.

The article describes the specific features and characteristics of creative professional communication. A connection between the creative positions, mechanisms and techniques of creative communication is revealed. The integrated multi-level system of mechanisms and techniques of creative professional communication is proposed.

Ключові слова: ділове спілкування, творче спілкування, механізми, прийоми спілкування.

Постановка проблеми

Сучасні теорії організації, управління та менеджменту потребують постійного вдосконалення й адаптації до нових ринкових умов, мінливої та динамічної соціально-економічної реальності. Їхній розвиток повинен здійснюватися в напрямі подальшого використання невичерпних резервів людських відносин, особистісного та творчого потенціалів менеджерів і співробітників організацій. Особлива роль у вдосконаленні теорії та практики управління належить творчості, яка нині набуває імперативного характеру та стає не тільки умовою розвитку, а й самого виживання. На сьогодні таланти є вирішальним фактором успіху компаній, а насичення всіх функцій і процесів менеджменту та виробництва творчими елементами суттєвим чином збільшують їх ефективність. Ділове, організаційне та управлінське спілкування пронизує, насичує будь-які організаційні та виробничі процеси, а його вдосконалення є невід'ємною умовою успішного функціонування та розвитку компанії. У зв'язку з цим, особливого інтересу набуває виявлення сутнісних механізмів творчого спілкування, які за подальшого

усвідомлення та закріплення можуть бути трансформовані в ефективні технології та прийоми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Сучасні теорія та практика ділового спілкування ґрунтуються на численних дослідженнях міжособистісного спілкування, виконаних у рамках соціальної психології, конфліктології та психології спілкування. При цьому, ділове спілкування розглядається як окремий його вид або рівень, що має свої специфічні характеристики та мету. У зарубіжній літературі окремо виділяється бізнес спілкування, або бізнес комунікації (business communication), що включають такі види ділової активності, як: маркетинг, відносини з клієнтами, реклама, Web- та інтранет-комунікації, зв'язки з громадськістю, корпоративні комунікації, міжособистісне спілкування, підбір персоналу, організаційне спілкування (organisation communication), яке об'єднує всі види комунікацій, що впливають на внутрішні процеси і результат діяльності організації, та професійне спілкування (professional communication), зміст якого найбільшою

мірою співпадає з поняттям «ділове спілкування». Відзначається, що основною функцією професійного спілкування є передавання необхідної інформації, створення комфортних умов для бізнесу та мотивація працівників. Водночас, іноді ці поняття використовуються як синоніми та відносяться до будь-якого виду спілкування, пов'язаного з виконанням професійних обов'язків.

Розвиток професійного спілкування зарубіжні автори в основному вбачають у вдосконаленні комунікативних умінь, прийомів і технологій. При цьому, творчість у спілкуванні набуває вираженого прагматичного характеру та майже повністю ототожнюється з ефективністю. У літературі, присвяченій цій проблемі, пропонуються окремі списки рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних умінь (communication skills) та ефективного досягнення своїх цілей у спілкуванні [15; 16; 18; 20; 21].

У низці робіт підкреслюється необхідність удосконалення процесу ділового спілкування, з метою створення сприятливих умов для генерування творчих ідей та інновацій. Так, Тодд Генрі підкреслює, що міжособистісні відносини є одним із найважливіших ресурсів організації та мають вирішальне значення як для особистого успіху, так і для високих досягнень компанії в цілому. Управління та культивування міжособистісних відносин є засобом мобілізації співробітників і відкривають можливості для продуктивної співпраці та творчості [16]. Низка авторів підкреслюють вплив професійного спілкування на успішність роботи R & D-команд (R & D-research and development), які займаються промисловими дослідженнями та розробками, тобто обробкою й перетворенням нових знань у високотехнологічні продукти та комерційно цінні результати. Так Giles Hirst, Leo Mann підкреслюють, що спілкування є ефективним механізмом для трансляції, спільного використання та інтегрування нової інформації в комерційних продуктах або процесах [17]. Едвард Глассман стверджує, що хороші ділові відносини в групі мають вирішальний вплив

на створення творчого клімату та сприяють активізації творчості працівників, зростанню інновацій і творчих ідей. Особливе значення має збереження позитивних відносин лідерів (R & D) команд зі своїм підлеглими. Саме харизматичні лідери, які здібні створити хороші міжособистісні відносини в команді, формують більш високий рівень прихильності підлеглих до компанії, пробуджують та надихають учених та інженерів на розроблення творчої продукції та інновацій [19].

Водночас, можна виділити окремих напрям удосконалення та збагачення ділового спілкування, який стосується навчання й управління в стилі коучинга. Останній розуміється як система особистісного та професійного розвитку, метод реалізації соціального, особистісного та творчого потенціалу співробітників з метою отримання максимально можливого ефективного результату як для окремої людини, так і для компанії в цілому [12; 13; 14]. Реалізація внутрішнього потенціалу співробітників, розвиток їхніх творчих здібностей і максимізація професійної продуктивності вирішується за допомогою створення підсилюючих і збагачуючих міжособистісних відносин, активізації розвивального спілкування та творчого діалогу, широкого застосування комунікативних стратегій і технологій ефективного слухання. Так, Л. Уїтворт, Г. Кімсі-Хаус, Ф. Сендал зазначають, що вдосконалення людських відносин, формування безпечного середовища та створення творчої атмосфери сприяють максимальному саморозкриттю творчого потенціалу співробітників, активізують генерування продуктивних ідей, створенню інноваційних продуктів та ефективній реалізації цілей організації [13].

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

У сучасній науковій літературі, присвяченій змісту та методам удосконалення ділового спілкування, ще не достатньо розроблені та систематизовані його творчі механізми, не встановлено їхній зв'язок із творчою позицією особистості та системою конкретних прийомів і технік спілкування.

Формулювання цілей статті

Метою статті є виявлення та побудова системи творчих механізмів спілкування та ділового спілкування, як проявів універсальних механізмів творчості, встановлення їх зв'язку з основними компонентами творчої позиції особистості та практичними вміннями, техніками та прийомами ефективного ділового спілкування.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ділове спілкування традиційно розглядається як окремий вид або рівень міжособистісного спілкування, визначальним змістом якого є соціально значуща спільна діяльність, пов'язана зі створенням якого продукту або послуги. Ділове спілкування є обміном інформацією та досвідом, з метою спільного досягнення певного результату, вирішення конкретної організаційної чи виробничої проблеми або реалізації спільної мети. При цьому, учасники ділового спілкування виступають у офіційних статусах, реалізують певні соціальні ролі, що визначають необхідні норми, стандарти, принципи і регламентують поведінку співробітників. Як правило, ділове спілкування характеризується такими ознаками, як: раціональність, повага й увага до оточуючих, доброзичливість, чесність, точність, конкретність, пунктуальність, конфіденційність, коректність і такт [5; 6; 8].

Як окремий різновид ділового спілкування можна виділити управлінське спілкування, що здійснюється в процесі реалізації управлінських функцій та полягає в повідомленні підлеглим розпорядчої інформації, у наданні їм допомоги, навчання та мотивації, отриманні інформації про виконання завдання, результати професійного та особистісного зростання й оцінці здійсненого та виконаного.

Водночас, творче ділове спілкування, що вирізняється цілісністю, відкритістю та чутливістю до ситуації, гнучкістю й ефективністю, містить у собі всі рівні спілкування, включаючи конвенціональний, ігровий і духовний. Творчий менеджер може реалізовувати всі рівні одночасно, концентруючись на оптимальному,

який дає змогу в цій унікальній ситуації досягти максимального результату та успішної реалізації поставленої мети. У цьому зв'язку сучасний менеджер динамічної творчої компанії виступає як харизматичний лідер, фасилітатор, коуч, наставник, однодумець і колега.

Теорія та практика творчого, розвивального спілкування сягає своїм корінням у діалоги та майєвтику Сократа, а також концепцію діалогу М. Бубера. При цьому, діалог розуміється як вищий рівень спілкування, як розвиваюча «суб'єкт – суб'єктна» взаємодія, необхідною умовою якої є усвідомлення іншого як самоцінного, аутентичного й унікального суб'єкта, визнання його права на вільну, самостійну активність. (О.О. Ухтомський, М.М. Бахтін, В.С. Біблер). На думку М.С. Кагана, характеристиками кожного суб'єкта діалогу є активність, свідомість, свобода діяльності, неповторність, а сутнісними ознаками та умовами діалогу: унікальність кожного партнера та їх принципова рівність, відмінність і оригінальність їхніх точок зору, орієнтація кожного на розуміння й активну інтерпретацію його точки зору партнером, очікування відповіді та її передбачення у власному висловлюванні; взаємна доповнюваність позицій учасників спілкування [4].

Методологічними та теоретичними основами творчого спілкування слугують уявлення про розвиваючий і перетворюючий характер спілкування в гуманістичній та екзистенціальній психології та психотерапії (К. Роджерс, А. Маслоу, Д. Бьюдженталь, Р. Мей, І. Ялом) [1; 2; 11]. Так, К. Роджерс у своєму «людиноцентрованому» підході, заснованому на безоціночному прийнятті іншого та глибокому розумінні його почуттів і особистісних смислів, виділив такі чинники дружнього спілкування, що фасилітують зростання та розвиток особистості:

- а) конгруентність, справжність, щирість або «конгруентне самовираження в спілкуванні»;
- б) безумовне позитивне прийняття іншої людини;
- в) «активне емпатичне слухання», ем-

патичне розуміння, яке веде до позитивних змін обох співрозмовників;

г) прийняття самого себе, свого внутрішнього інтуїтивного «Я», наближення до своєї трансцендентальної сутності та досягнення особливого, зміненого стану свідомості, що дає змогу злитися в одне ціле зі співрозмовником.

Окрім того, поряд із внутрішніми факторами творчості: відкритості досвіду; внутрішнього локусу оцінювання; здатності до незвичайних сполучень елементів і понять – К.Роджерс виділяє ряд зовнішніх умов, що сприяють творчості:

1. Психологічна безпека:

а) визнання безумовної цінності індивіда;

б) створення середовища, у якому відсутня зовнішня оцінка;

в) співпереживаюче розуміння.

2. Психологічна свобода. Надання індивіду повної свободи символічного вираження свого внутрішнього світу у своїх думках, почуттях і станах [11].

У контексті дослідження творчого спілкування великий інтерес становить екзистенціальна психологія глибинного спілкування Д. Бьюджентала, що базується на таких принципах, як: повага та відповідальність у відношенні до природи і внутрішнього світу людини, усвідомлення нескінченності та принципової невичерпності глибин його душі, відкритість, делікатність і обережність, а також рефлексивність і критичність щодо власної позиції. При цьому, автор пов'язує роботу психотерапевта з творчим пошуком і мистецтвом, у якому величезну роль відіграють інтуїція, гнучкість, незалежність [1; 2].

Творче ділове спілкування може розумітися як вищий вид спілкування, у процесі якого продукується, активізується, реалізується та розвивається творчий потенціал співрозмовників, створюється атмосфера, що сприяє генерації нових ідей, інноваційних пропозицій, варіантів продуктивного розв'язання існуючих проблем і конфліктів. Творче спілкування двох вільних і унікальних суб'єктів завжди має цілісний характер і є процесом вираження, прийняття та породження нових ідей, смислів,

знань, емоцій, прийомів і способів дій. Творче ділове спілкування забезпечує ефективне, красиве та гуманне вирішення організаційних і виробничих проблем, досягнення максимального результату з одночасним збереженням, удосконаленням і збагаченням міжособистісних відносин.

Водночас, творче спілкування може розглядатися як прояв творчої позиції особистості, її ставлення до іншого, до справи і самого себе, як реалізація творчого методу та системи творчих прийомів, як наповнення всіх процесів і дій елементами творчості.

В основі творчої позиції лежать такі універсальні принципи, як: універсальна творча сутність; абсолютна та безумовна цінність істинної природи людини; її право на вільну активність і самостійний вибір; необмеженість можливостей як самої людини, так й її відносин з іншими; принципи цілісності та діалогічності, ідеальності та проблематичності, варіативності точок зору, а також простоти і точності, емпатичності й об'єктивності, самореалізації, відкритості та довіри.

Творче спілкування включає повне усвідомлення та володіння ситуацією, гнучке управління активністю, створення середовища та атмосфери творчості, радості, гумору та гри, потенціювання відносин, розкриття в співрозмовникові та самому собі нових потенцій та свідоме наповнення відносин нових неочікуваних можливостей, активізацію можливісного або посибілістського мислення, створення атмосфери свободи, вільне та спонтанне вираження свого внутрішнього світу, активізація самовираження іншого, забезпечення емоційного резонансу, єдності та гармонії інтересів, думок і дій, вільна взаємодія, взаємопроникнення та взаємозбагачення унікальних внутрішніх світів співрозмовників.

Міжособистісне спілкування має універсальну багаторівневу будову, що відображується в цілісній ієрархічній творчій позиції особистості, що включає в себе аксіологічний, когнітивний, емоційний і поведінковий компоненти. При цьому, в діловому спілкуванні домінує поведінко-

вий компонент, а інші, підсилюють і збагачують його, об'єднуючись навколо нього, як свого смислового та визначального центру.

Основні структурні компоненти творчої позиції особистості реалізуються в спілкуванні за допомогою відповідних універсальних механізмів творчості, що наповнюються в процесі ділового спілкування новим специфічним змістом. Кожен із цих механізмів має внутрішню діалогічну структуру та, у потенційному вигляді, містить у собі відповідний комплементарний механізм. Як діалектичні зв'язки взаємодоповнюваних механізмів, що реалізують окремі компоненти творчої позиції особистості в спілкуванні, виступають: ідеалізація – проблематизація; децентрація – симплізація; ідентифікація – медитація; самоактуалізація – персоніфікація.

Аксіологічний, ціннісний компонент творчого ділового спілкування реалізується за допомогою механізму ідеалізації, сутність якого проявляється у прагненні й умінні бачити в іншому його ідеальне «Я», його позитивне, часто приховане начало, його унікальні здібності та достоїнства, неповторну індивідуальність і можливості розвитку. Творче ставлення до іншого включає безумовне позитивне прийняття партнера, розуміння його вищої цінності та сутнісної гідності.

Творчий менеджер, займаючи позицію лідера, помічника, коуча, бачить своє надзавдання в пробудженні і активізації «вищого-Я» співробітників, у наданні їм можливості найбільш повної реалізації своїх унікальних здібностей, у досягненні їх вищої сутності та ідеалу. Так, Т. Пітерс і Р. Уотермен, описуючи якості харизматичного лідера, зазначали, що його відрізняє піднесене, мобілізуюче, надихаюче, звеличуюче ставлення до людей, які після спілкування з ним відчувають упевненість і прилив сил. Він залучає інших до вищих, вічних цінностей, створює середовище, у якому люди можуть утверджувати почуття власної гідності, досягати успіху та знаходити сенс життя. При цьому, творчий харизматичний лідер задовольняє найбільш глибинні потреби людини в смислі життя,

у самоствердженні, відчутті власної значимості.

Механізм проблематизації полягає в баченні та розумінні основних суперечностей ділової ситуації, сутності та деталей розбіжностей, недоліків, вад і дисгармоній співрозмовника, а також своїх відносин із ним.

Творча особистість розуміє, що проблеми даються як можливості для розвитку та вдосконалення себе, інших, справи і самого процесу спілкування. Творчі ділові відносини полягають не в ігноруванні й уникненні проблем, а в їх пошуку, визначенні та спільному успішному вирішенні.

Когнітивний компонент творчого спілкування відображає проблему пізнання та розуміння співрозмовника, проникнення у його внутрішній світ, аналіз особистісних структур, збагнення його сутності, особистісних смислів і ключових інтересів. Механізм децентрації виражається в генеруванні, взятті до уваги та суміщенні різних точок зору на ситуацію та співрозмовника. Децентрація включає гнучкість, відкритість до змін, готовність брати під сумнів та заперечувати припущення. При цьому, довільна зміна пізнавальної позиції призводить до розхитування традиційних уявлень, позбавлення від шаблонів, помилок та стереотипів сприйняття. Особливе значення в розкритті та визначенні проблем має творче слухання співрозмовника, що передбачає гнучке чергування, залежно від обставин і станів партнера, видів слухання.

Водночас, аналіз і врахування всього різноманіття зв'язків і відносин партнера, розкриття багатства його внутрішнього світу, численності емоційних станів і проявів поведінки в діловому спілкуванні повинні доповнюватися певним спрощенням, симплізацією відносин, що полягає в їх проясненні, розумній регламентації, униканні невизначеності та непорозуміння, позбавленні від усього заплутаного, несуттєвого, від усього, що заважає успішній реалізації мети компанії та досягненню максимального результату.

Творче ставлення до іншого передбачає встановлення глибоко особистісного, емо-

ційно насиченого контакту, що досягається за допомогою механізму ідентифікації або емпатії. Сутність цього механізму полягає в ототожненні себе з іншим, у проникненні та вживанні в його внутрішній світ, у співчутті, співпереживанні, досягненні емоційного резонансу з ним. Прояв щирої симпатії не тільки не послаблює позиції партнера, а й, навпаки, зміцнює її, трансформуючи пасивну захисну роль у творчу роль партнера, який допомагає, надихає, розвиває. Вживання та занурення у світ іншого, повне розчинення в ньому повинно природно доповнюватися здатністю до відсторонення (медитації), об'єктивного погляду на справу, співрозмовника та свої відносини з ним, умінням зберігати автономність і незалежність від начальства та підлеглих.

Самоактуалізація проявляється в спілкуванні як уміння бути самим собою, як бачення вищої цінності в собі, довіру до свого справжнього «Я», здатність до щирого та чесного прояву своїх почуттів, що виникають «тут і зараз». Мужня і творча поведінка в діловому спілкуванні вимагає готовності йти на ризик і бути справжнім, позбавлення від страху завдати комусь неприємностей і відкритого, такого, що не зачіпає гідності іншої людини, вираження своїх думок і почуттів. При цьому, подібні щирі, іноді критичні висловлювання робляться від першої особи, що знімає їх обвинувальний характер і підкреслює особистісну відповідальність і зацікавленість у спільній справі.

Конструктивна сутність творчого ставлення до іншого найбільш яскраво проявляється, в прагненні активізувати, звільнити, посилити творчу сутність співрозмовника, розкрити його унікальні можливості, пробудити внутрішнє джерело сили. Ця мета досягається за допомогою механізму персоніфікації, що проявляється в тимчасовому призупиненні самостверджуючої активності, утриманні від суджень та оцінок і в підпорядкуванні себе логіці, своєрідності бачення світу та правилам гри співрозмовника, у наданні йому права проявляти ініціативну активність. Персоніфікація, покладена в основу

ієрархічної системи механізмів творчого діалогу, природно, завершує коло реалізації творчої позиції та збігається за змістом з ідеалізацією, тільки цього разу делегованої партнеру.

Усвідомлені та закріплені механізми творчого спілкування реалізуються в реальній діловій активності за допомогою цілого спектра конкретних комунікативних прийомів і технік [3; 5-8; 10]. Серед таких творчих прийомів ефективного ділового спілкування можна виділити:

1. Проявляти великодушність і активну творчу позицію, демонструвати конструктивні аттїтуди та переконання, ентузіазм і високий рівень конструктивної енергії.

2. Повністю усвідомлювати та володіти ситуацією спілкування. Свідомо віддавати та проявляти ініціативу, гнучко застосовувати різні стилі спілкування, а також оптимальні види слухання та висловлювань.

3. Створювати безпечне та комфортне середовище й атмосферу гри, свободи, гумору та творчості.

4. Вільно та спонтанно виражати свою справжню сутність, надавати свободу співрозмовникові, надихати його проявити своє справжнє «Я».

5. Бачити та спиратися на невичерпні потенційні можливості співрозмовника, розкривати в ньому та у відносинах нові резерви, надавати їм перспективу, свідомо потенціювати та вносити нові можливості в процес спілкування.

6. Передбачити всі можливі ситуації та результати спілкування. Подумки програвати варіанти поведінки в різних ситуаціях, створювати ідеальну ситуацію спілкування.

7. Застосовувати потенціуючі конструкції «А якщо», «Якби»; «Як ми можемо», «Які можливості співрозмовника і наших відносин?»

8. Шукати та підкреслювати моменти спільності, єдності позицій, спільні інтереси та цілі.

9. Підкреслювати приналежність до однієї команди та зацікавленість у перспективах подальших взаємин.

10. Припускати та виявляти позитивні якості співрозмовника, бачити в іншо-

му не одиничну людину, а представника цілісного людського роду, носія абсолютного духовного начала.

11. Заохочувати, підносити співрозмовника, виявляти та посилювати його приховані достоїнства, неповторні творчі можливості.

12. Звертатися до вищих цінностей і найшляхетніших мотивів співрозмовника.

13. Виразити щире схвалення та відзначити найменший успіх співробітників та кожне їхнє досягнення.

14. Здійснювати аналітичне спостереження за відносинами та співрозмовником, виявляти та брати до уваги його головні недоліки, слабкі риси, дисгармонії та ключові проблеми.

15. Знаходити компроміси та творчі, такі, що породжують нові можливості, рішення ділових, міжособистісних проблем і конфліктів.

16. Розуміти позицію, цінності й інтереси співрозмовника, вивчати його потреби, особистісні риси та здібності.

17. Проявляти абсолютну увагу, щирий інтерес до іншого, намагатися зрозуміти та прийняття точку зору співрозмовника.

18. Гнучко застосовувати прийоми нереклексивного та рефлексивного слухання, ставити відкриті запитання.

19. Активізувати інтуїцію, вловлювати невербальні сигнали, інтонації та підтексти.

20. Виявляти гнучкість, генерувати різні точки зору на ситуацію спілкування, вносити новизну у відносини.

21. Дотримуватися правила повноти інформації, релевантності висловлювання, ясності, точності та стислості доказів і міркувань.

22. Підлаштовуватися до співрозмовника: бути з ним на одній хвилі, повторювати його пози, жести, особливості мовлення.

23. Проявляти емпатичне слухання, повне прийняття, емоційну підтримку, доброзичливість, теплоту, співчуття й тактовність.

24. Зберігати позицію відстороненості, об'єктивності, відчувати себе незалежним від співрозмовника і самого спілкування.

25. Виявляти впевненість, спокій, самовладання, самодостатність і повну згоду з самим собою.

26. Демонструвати енергійність, активність, спокійну силу, коректно твердо висловлювати свою позицію, мати мужність прямо сказати те, що думаєте, з усмішкою наполягати на своєму.

27. Поводити себе природно та невимушено, щиро, спонтанно та незалежно, бути самим собою, відкрито висловлювати свої почуття «тут і зараз», урахувуючи емоційний стан співрозмовника.

28. Вводити себе в стан творчого натхнення, єдності та згоди зі своїм істинним, трансцендентальним «Я».

29. Сміливо виявляти свою чарівність, застосовувати гумор, імпровізацію й артистизм.

30. Застосовувати прийоми невербального спілкування, скорочувати дистанцію, здійснювати схвальні кивки головою, демонструвати прямий, променистий погляд, багатий модуляціями голос.

31. Приймати співрозмовника таким, яким він є, надавати йому право бути самим собою та щиро проявляти своє унікальне творче «Я».

32. Викликати у співрозмовника почуття свободи, переконувати в його незалежності, самодостатності, здатності до розвитку, спонукати та заохочувати до вільного відповідального вибору та самостійних рішень.

Висновки

На сьогодні підвищення якості та ефективності ділового, організаційного та управлінського спілкування є суттєвим резервом і невід'ємною умовою успішного розвитку сучасних організацій. Управління та розвиток міжособистісних відносин служать засобом творчої мобілізації співробітників і забезпечують можливості для їх продуктивної співпраці та успішної реалізації цілей компанії. Ділові відносини мають вирішальний вплив на створення творчого клімату в групі, сприяють більш повній реалізації внутрішнього потенціалу співробітників, розвитку їхніх творчих здібностей, максимізації професійної

продуктивності, активізують генерацію інновацій і творчих ідей.

Водночас, творче спілкування може розглядатися як прояв творчої позиції особистості, реалізація творчого методу та системи творчих прийомів, наповнення всіх процесів і дій елементами творчості.

Основні структурні компоненти творчої позиції особистості реалізуються в спілкуванні за допомогою відповідних універ-

сальних механізмів творчості, що наповнюються в процесі ділового спілкування специфічним змістом.

Усвідомлені та закріплені механізми творчого спілкування реалізуються в цілому спектрі конкретних комунікативних прийомів і технологій, які суттєво підвищують продуктивність співробітників та організацій, сприяють їх успішному функціонуванню та розвитку.

Список використаних джерел

1. Братченко С.Л. Экзистенциальная психология глубинного общения. Уроки Джеймса Бюджентала / С.Л. Братченко. – М. : Смысл, 2001. – 197 с.
2. Бьюдженталь Дж. Искусство психотерапевта / Дж. Бьюдженталь. – С.-Пб. : Питер, 2001. – 304 с.
3. Жуков Ю.М. Психология общения (Эффективность делового общения) / Ю.М. Жуков. – М. : Знание, 1988. – 64 с.
4. Каган М.С. Мир общения. Проблемы межсубъектных отношений / М.С. Каган. – М. : Политиздат, 1988. – 315 с.
5. Кузин Ф.А. Культура делового общения : Практическое пособие / Ф.А. Кузин. – М. : Ось-89, 2002. – 320 с.
6. Леонов Н.И. Психология делового общения / Н.И. Леонов. – М. : Изд-во Моск. психол-соц. ин-та, 2005. – 256 с.
7. Мелибруда Е.Я – Ты – Мы : Психологические возможности улучшения общения : Пер. с польск. / Е. Мелибруда. – М. : Прогресс, 1986. – 256 с.
8. Мунин А.Н. Деловое общение : курс лекций / А.Н. Мунин. – 2-е изд. – М. : Флинта : МПСИ, 2010. – 376 с.
9. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерс, Р. Уотермен; Пер. с англ. – М. : Прогресс, 1986. – 423 с.
10. Психология делового общения : Хрестоматия / Ред.-сост. Д.Я. Райгородский. – Самара : Бахрах-М, 2006. – 784 с.
11. Роджерс К.Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека : Пер. с англ. / К. Р. Роджерс. – М. : Прогресс, Универс, 1994. – 480 с.
12. Стар Д. Коучинг. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга / Пер. с англ. / Д. Стар. – М. : Бизнес психологи, 2011. – 359 с.
13. Уитворд Л. Коактивный коучинг / Г. Кимси-Хауз, Ф. Санда. – М. : Издательство Центра поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2004. – 360 с.
14. Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности : Новый стиль менеджмента. Развитие людей. Высокая эффективность / Дж. Уитмор. – М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2005. – 168 с.
15. Smith C. R., Arntson P. H. Identification in interpersonal relationships : One foundation of creativity Southern Communication Journal Volume 57, Issue 1, 1991. pp 61-72.
16. Henry T. The Accidental Creative : How to Be Brilliant at a Moment's Notice. NY : Penguin Group Incorporated, 2011. – 240 p.
17. Hirst G., Mann L. A Model of R&D Leadership and Team Communication : the Relationship with Project Performance, R&D Management, Vol. 34, No. 2, 2004, pp. 147-160.
18. Cheney, G., Christensen, L.T., Zorn, T.E., and Ganesh, S. Organizational Communication in an Age of Globalization : Issues, Reflections, Practices. Long Grove, IL : Waveland Press. 2004.
19. Glassman Ed. R&D Creativity & Innovation Handbook : A Practical Guide To Improve Creative Thinking & Innovation At Work. Createspace, 2011.
20. Stryker, James B. and Santoro, Michael D., Facilitating Face-to-Face Communication in High-tech Firms. Research-Technology Management, Vol. 55, No. 1, January-February, 2012, pp. 51-56.
21. Terry, J.F. The Art of Asking : Ask Better Questions, Get Better Answers. FT Press. 2008.