

УПРАВЛІНСЬКЕ СПІЛКУВАННЯ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Спілкування і зокрема комунікативні вміння, що його забезпечують, є суттєвим засобом здійснення будь-якої професійної діяльності. Це рівень професійної майстерності, яка повинна ґрунтуватися на спеціальних професійних знаннях та різнобічних фахових вміннях, на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з виконавцями різних соціальних ролей, на знанні та дотриманні норм професійного спілкування.

Успішне опанування будь-якої професії неможливе без опанування культури мовлення та культури спілкування. На сьогодні проблема володіння вільним, справді культурним словом є особливо актуальною та важливою для тих, хто користується словом як основним інструментом своєї професії.

Професійне становлення та розвиток керівника пов'язані зі зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу, формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську діяльність. Максимальна реалізація комунікативного потенціалу керівника залежить від його комунікативної компетентності (усвідомлення значення комунікативної діяльності, комунікативних знань і вмінь в управлінні), знання власних комунікативних можливостей та комунікативних особливостей партнерів по спілкуванню, систематичного поповнення знань з теорії та практики спілкування (йдеться про комунікативну підготовку керівників, технологічний та методичний інструментарій спілкування).

Не всі керівники знають свій комунікативний потенціал, усвідомлюють його значення в професійному розвитку та самовдосконаленні. Це спричинено слабкістю мотивів психічного саморозвитку, недостатнім розумінням причинного зв'язку між рівнем життєдіяльності та рівнем психічного розвитку (невикористання, заперечення шансів знижує можливості вияву комунікативних властивостей особистості керівника), з впливом соціального середовища, культурою організації. Наприклад, зміни у всіх сферах суспільного життя безпосередньо впливають на становлення та розвиток комунікативних можливостей керівника та його співробітників. Ці зміни спричинюють як мобілізуючий ефект, що змушує керівництво переорієнтуватися у взаємодії та спілкуванні з підлеглими, набувати нових комунікативних знань і вмінь, так і дестабілізуючий, породжуючи напруженість у відносинах між керівником і підлеглими, зниження ефективності ділового спілкування. Спілкування в нових умовах вимагає відкритості новим вимогам, ідеям, змінам. Комунікативні можливості керівника можуть бути обмежені та негативними діями групи, в якій відбувається його управлінська діяльність, попереднім досвідом, звичками, деформаціями і регресивним особистісним розвитком особистості. Слід також мати на увазі, що у певні періоди розвитку особистості її комунікативний потенціал може слабнути, оскільки нереалізовані вчасно можливості втрачаються.

Отже, професійне становлення і розвиток керівника пов'язані із зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу (переходом потенційного в актуальне), формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську діяльність.

Ефективність управління в системі органів виконавчої влади на сучасному етапі розвитку України залежить від знання психологічних основ спілкування, соціальних, культурних і комунікативних навичок. Водночас, щоб зберегти довіру громадськості до державної служби, кожний державний службовець повинен відповідати очікуванням суспільства. В зв'язку з цим актуальним постає питання про залучення до управління державою кваліфікованих працівників, які зможуть швидко та ефективно подолати різні перешкоди в спілкуванні як з представниками вищих органів державної влади, так і з громадянами. Суспільна природа людини зумовила ту обставину, що її нормальне існування можливе лише за умови участі в спільній з іншими людьми діяльності. А це потребує, по-перше, необхідності розвиненої системи взаємодії з ними, основним інструментом і способом якої виступає міжособистісне спілкування. По-друге, успішна організація спільної діяльності, розподіл функцій між виконавцями та координація їхніх дій потребує належного управління здійсненням цієї діяльності.

Однією з неодмінних умов ефективного управління виступає можливість спілкування між тими, хто його здійснює та виконавцями. Таким чином, управління соціальними системами є специфічною цілеспрямованою діяльністю людей, спеціально наділених відповідними повноваженнями, з метою забезпечення належного здійснення виконавцями певної кількості функцій в складі спільної діяльності різних груп, колективів й інших людських об'єднань, спрямованої на успішне досягнення системи заздалегідь визначених соціально значущих цілей.

Саме спілкування та зокрема комунікативні вміння, що його забезпечують, є суттєвим засобом здійснення будь-якої професійної діяльності, в тому числі й фахової діяльності державного службовця. Їх розвиток значною мірою обумовлює рівень професійної майстерності, яка повинна ґрунтуватись, з одного боку, на спеціальних професійних знаннях і різнобічних фахових вміннях, а з іншого – на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з виконавцями різних соціальних ролей, на знанні та дотриманні норм професійного спілкування.

Поняття „спілкування” трактується по-різному. Це – особливий вид діяльності; специфічна соціальна форма інформаційного зв'язку; форма взаємодії суб'єктів; процес міжособистісної взаємодії; обмін думками, уявленнями, ідеями, почуттями та переживаннями; суттєвий бік людської діяльності; реальність людських відносин, що передбачає будь-які форми спільної діяльності людей; універсальна реальність буття людини, що породжується та підтримується різними формами людських відносин, та ін.

Спілкування також – складний багатоплановий процес встановлення та розвитку контактів між людьми, що є наслідком потреби в спільній діяльності й включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття та розуміння інших людей. Таким чином, спілкування є процесом установаження та розвитку контактів між людьми, який породжується потребами в спільній діяльності та включає в себе три головні аспекти:

- 1) перцептивний – це взаємосприйняття та встановлення взаєморозуміння;
- 2) комунікативний – обмін інформацією між індивідами, її розвиток, уточнення;
- 3) інтерактивний – обмін діями та організація взаємодії суб'єктів спілкування.

Так як спілкування є невід'ємним атрибутом процесу управління, то воно пов'язує окремі елементи організації в єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання, слугує зв'язком із зовнішнім середовищем. Процес управління вимагає ефективного обміну інформацією між працівниками і керівниками для досягнення мети в організації. Однак, управлінська практика свідчить, що створення ефективної та надійної системи обміну інформацією, яка відповідає вимогам повноти, достатності, оперативності, гнучкості – одна з найскладніших проблем державних установ і організації.

Спілкування тісно пов'язане з діяльністю, в якій формуються не тільки суб'єкт-об'єктні, а й суб'єкт-суб'єктні відносини. У спілкуванні люди виявляють, розкривають для себе та інших свої психологічні якості. Але ці якості не тільки виявляються через спілкування, вони в ньому виникають і формуються. У цих процесах центральне місце посідає взаєморозуміння. Взаєморозуміння – це соціально-психологічний феномен, суть якого виявляється:

- в узгодженні індивідуального осмислення предмета спілкування;
- у взаємосприйнятті, двосторонній оцінці й ухваленні цілей, мотивів та установок партнерів по взаємодії, у процесі яких спостерігається близькість або схожість когнітивного, емоційного і поведінкового реагування на прийнятні для них способи досягнення результатів спільної діяльності.

Спілкуючись з іншими, людина засвоює загальнолюдський досвід, історичні усталені соціальні норми, цінності, знання та засоби діяльності, формується як особистість, індивідуальність. Про те головною складовою безпосереднього керівництва людьми є спілкування з ними в різних ситуаціях. У кожній ситуації успіх визначається якістю спілкування, умінням керівника слухати й передавати інформацію, здатністю розуміти співрозмовника. Мова йде про широкий діапазон комунікативних знань, умінь та навичок, які необхідні керівнику для здійснення управлінської діяльності. Спілкування в управлінській діяльності керівника має на меті взаємодію між суб'єктами управління, між суб'єктом і об'єктом управління для досягнення поставлених цілей. Тому в управлінській діяльності формуються, крім організаційно-технічних, соціально-економічних ще й соціально-психологічні відносини. Це свідчить, що без спілкування керівника з співробітниками, без взаємного обміну ідеями, думками та інформацією не може бути справжньої взаємодії, а отже управління.

Адже відомо, що краще сприймається позиція людини, яка викликає емоційно позитивне ставлення до себе, і складніше сприймають думку людини, котра викликає емоційно негативне відчуття. Тому спілкування для них процес, який пов'язує всі основні види управління. Неefективне спілкування є основною перешкодою на шляху позитивного результату в їхній діяльності, тобто не результативне спілкування – одна з основних причин виникнення проблем у їхній роботі. Практично всі проблеми управління так чи інакше пов'язані зі спілкуванням.

Уміння керівника ефективно управляти конфліктами, знаходити необхідну аргументацію для переконання його учасників у безперспективності, а часто й безглуздості збереження стану ворожості є проявом високого рівня його професійної управлінської культури. Цей рівень може досягатися людиною завдяки глибокому філософському осмисленню сутності як феномену управління, так і феномену спілкування, що є одним із найпоширеніших інструментів управління і водночас чинників формування культури його здійснення. Отже, у кожного сучасного керівника повинна бути сформована чітка філософія управління, яка має допомагати йому успішно розв'язувати складні проблемні ситуації.

Враховуючи той факт, що управлінські відносини передбачають здійснення керівником, крім планування, організації, мотивації та контролю, комунікацій на всіх рівнях управління, доцільно перейти до визначення такого поняття як „управлінське спілкування”.

Управлінські відносини в своїй основі передбачають тісну взаємодію учасників управлінського процесу. Тому їх не можна розглядати як процес одностороннього впливу, оскільки будь-який суб'єкт управління є одночасно об'єктом управління організації вищого рівня ієрархії. Переважно керівник вступає в управлінське спілкування з підлеглими для того, щоб дати розпорядження, вказівки, будь-що рекомендувати, порадити; отримати „зворотну” (контрольну) інформацію від підлеглого про виконання завдання; дати оцінку виконання завдання підлеглим. Але підлеглий теж здійснює вплив на керівника, за допомогою зворотного зв'язку, змушуючи вносити корективи в процес реалізації виконуваних управлінських функцій.

Якраз завдяки зворотному зв'язку управління й може бути ефективним. Це зумовлено об'єктивними факторами, що набувають форми закономірних принципів:

- закон невизначеності сприймання, тобто одна й та ж інформація або управлінська дія можуть сприйматися різними людьми неоднаково, залежно від психологічної структури окремої особистості.
- закон неадекватності сприймання людини людиною, оскільки людина є складною автономною психологічною системою.
- закон неадекватності самооцінки, яка може бути завищеною або заниженою.
- закон розщеплення змісту управлінської інформації, так як з рухом інформації по ієрархічних рівнях організації зміст її відхиляється від початкового.
- закон самозбереження. Провідним мотивом людини є намагання захистити себе, зберегти особистий статус, власну гідність.

Саме тому управлінське спілкування реалізовується в таких формах як субординаційне спілкування (передбачає спілкування між керівниками і підлеглими, ґрунтуючись на адміністративно-правових нормах та складається між керівниками та виконавцями, між керівниками різних рівнів); службово-товариське спілкування (характерне для спілкування між колегами, його основу утворюють адміністративно-моральні норми); дружнє спілкування (стосується спілкування між керівниками, між керівниками та підлеглими, базованого на морально-психологічних

нормах взаємодії).

Управлінське спілкування має головну мету, що полягає у досягненні взаєморозуміння між його учасниками та організація взаємодії. Де взаємодія – це процес прямого або опосередкованого впливу суб'єктів спілкування один на одного. Цей вплив відбувається ефективно тільки за умови, коли кожен суб'єкт комунікації виступає як особистість, в якій задовольняються потреби під час спілкування. До цих потреб відноситься: прагнення бути зрозумілим, потреба бути вислуханим, потреба в емоційно-психологічному задоволенні, потреба в отриманні відповідей на запитання.

Існують такі відомі способи психологічного впливу на людей у процесі спілкування: зараження (неусвідомлена здатність людини до деяких психічних станів, що є реакцією на передачу того чи іншого настрою), навіювання (цілеспрямований, неаргументований вплив однієї особи на іншу, в процесі якого відбувається передача інформації, побудованої на її некритичному сприйнятті), переконання (відбувається за допомогою логічного обґрунтування та має на меті добитися згоди прийняти інформацією та діяти на основі добровільної згоди) та наслідування (передбачає засвоєння запропонованих норм, форм поведінки, стилів діяльності окремою людиною чи групою). Ефективність кожного з цих способів впливу керівником на підлеглих залежить від таких чинників:

1. Знання керівником особливостей партнера по спілкуванню, таких як культурно-освітні, національні, вікові, психологічні та професійні якості;
2. Досконале знання змісту, предмета того, про що йтиметься;
3. Вміння керівником об'єктивно оцінювати свої особистісно-ділові якості, компетентність щодо винесених для обговорення проблем;
4. Володіння керівником технологічним інструментарієм риторики;
5. Знання керівником наслідків комунікації.

Сутність управлінського спілкування залежить від дотримання етико-психологічних принципів: створення умов для реалізації комунікативного потенціалу співробітників, їхніх комунікативних знань, досвіду, здібностей; відповідальність за повідомлену інформацію; готовність і вміння дотримуватися слова, за будь-яких обставин виконувати взяті на себе зобов'язання; заохочення і покарання у спілкуванні; раціональне використання часу, відведеного на спілкування, укладання інформації в певні часові межі; порядність, переконаність у тому, що бути чесним у спілкуванні й взаємодії з партнерами – не тільки похвально, а й вигідно.

Практика спілкування підтверджує, що кожна людина має право впливати на інших, як і право не піддаватися чужому впливу. Під час взаємовпливу люди виражають свої емоції, почуття, потребу, відстоюють значущість їх власного спілкування.

Управлінське спілкування є важливою складовою управлінських відносин, яке залежить від професійної компетентності керівника. Керівник у своїй діяльності повинен володіти важливими якостями притаманними управлінському спілкуванню такими як: інтерес до людей і до роботи з ними, наявність потреби та вміння спілкування, товариськості, комунікативних якостей; здатність до емоційної симпатії та розуміння людей; гнучкість, оперативне мислення, яке забезпечує вміння швидко та правильно орієнтуватися в умовах спілкування, що змінюються; уміння відчувати та підтримувати зворотній зв'язок у спілкуванні; вміння володіти собою; уміння керувати настроєм, думками, почуттями; здатність до непередбаченої комунікації; вміння прогнозувати можливі нестандартні ситуації, наслідок своїх впливів; культура, розвиток мовлення; вміння використовувати всю різноманітність засобів впливу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Степанов О.М. Основи психології і педагогіки: навч. посібн. / О.М. Степанов. – К.: Академвидав, 2003. – 504 с.
2. Терлецька Л. Основи психології спілкування / Л. Терлецька. – К.: Академія праці і соціальних профспілок України, 2002. – 18 с.
3. Трухін І.О. Соціальна психологія спілкування: навч. посібн. / І.О. Трухін. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 335 с.
4. Цимбалюк І.М. Психологія спілкування: навч. посібн. / І.М. Цимбалюк. – Київ: ВД „Професіонал”, 2004. – 303 с.