

УДК 37.018.46

КОМУНІКАТИВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ

Бабинець М.,

м.Ужгород

Упродовж останніх років у науковій літературі часто використовується поняття «менеджмент», яке є дуже широким [1, с.24]. Дійсно, менеджмент як діяльність з управління охоплює організацію виробництва, спільної праці людей, процеси прийняття рішень, сукупність певних стадій процесу управління.

Менеджментом також вважається керівництво, яке скеровує діяльність організації, представляє її у зовнішньому середовищі і діє від її імені при контактах з державою, громадськими організаціями.

Менеджментом називають і організацію спільної праці людей – співробітників колективу для досягнення мети найраціональнішим шляхом. Часто, коли мова йде про менеджмент(і, відповідно, менеджерів), маються на увазі люди, які обрали управління сферою своєї діяльності. У такому розумінні менеджмент є збірним поняттям, яке відображає зміст професійної діяльності як менеджерів(керівників), так і функціональних виконавців і технічних працівників.

Менеджментом нерідко вважають процес прийняття рішень, тобто розроблення і реалізацію способів виходу з конкретних виробничих ситуацій.

Безперечно, менеджментом можна вважати і мистецтво управління – діяльність керівника, яка залежить від його особистих якостей.

Відзначимо, що впродовж останніх років вітчизняні вчені (Б.Андрушкін, О.Кузьмін, Л.Орбан-Лембрик, Ф.Хміль та інші) досить інтенсивно працюють над дослідженням різних аспектів менеджменту, проте вважаємо, що особливості комунікативних процесів у менеджменті поки що науковцями не розкриті в достатній мірі. Водночас зауважимо, що обмін інформацією всередині організації, а також між організацією і зовнішнім середовищем забезпечують саме комунікативні процеси. У процесі комунікації реалізується вміння менеджерів правильно інформувати працівників організації та суб'єктів навколишнього середовища і отримувати від них корисну інформацію, організовуючи таким чином той чи інший вид діяльності.

Тому в даній статті зупинимось трохи докладніше на деяких особливостях комунікативних процесів у менеджменті, тобто професійного управлінського спілкування, оскільки вміннями управлінського спілкування, безперечно, повинні володіти сучасні фахівці будь-якого профілю.

На думку багатьох учених (Н.Коломінський, А.Омаров, Г.Щокін та ін.), управлінська діяльність, незалежно від посади, має деякі універсальні функції: розробка та прийняття управлінського рішення (планування), організація його виконання, корекція, регулювання, облік та контроль. Виходячи з цих функцій, можна виокремити такі психологічні компоненти процесу управління: діагностичний, прогностичний, проектувальний, організаторський, комунікативний, мотиваційний, емоційно-вольовий, порівняльно-оцінювальний, гностичний.

Діагностичний компонент процесу управління передбачає вивчення та аналіз вихідного рівня розвитку соціально-психологічних якостей об'єкта і суб'єкта управління (інтелектуальних, емоційних, вольових, типу темпераменту тощо).

Прогностичний компонент стосується прогнозування розвитку об'єктів і суб'єктів управління на перспективу,

передбаченням тенденцій цього розвитку з урахуванням соціально-економічних умов країни в цілому, а також регіональних особливостей.

Проектувальний компонент забезпечує перехід від загальних орієнтувань прогнозу до конкретних напрямків і форм відповідної практичної діяльності.

Організаторський компонент передбачає доведення до людей суті завдань, врахування психологічних особливостей виконавців під час розподілу обов'язків та доручень, визначення шляхів досягнення мети, критеріїв оцінки майбутньої діяльності.

Мотиваційний компонент проявляється у формуванні позитивного ставлення працівників до діяльності, яка виконується, зацікавленості результатами роботи.

Комунікативний компонент виявляється у встановленні позитивних продуктивних стосунків керівника з працівниками, а також міжособистісних стосунків у колективі.

Емоційно-вольовий компонент управлінської діяльності передбачає формування у всіх працівників відповідного емоційного тону, який сприяє оптимістичному настрою людей, допомагає їм долати труднощі і перешкоди на шляху до мети.

Порівняльно-оцінювальний компонент включає аналіз, порівняння, оцінку роботи підлеглих керівником, виходячи з поставленої мети та співставлення результатів.

Гностичний компонент управлінської діяльності передбачає компетентність керівника та його діяльність, спрямовану на її підвищення, вдосконалення стилю керівництва.

Слід відзначити, що всі вищезгадані компоненти процесу управління тісно взаємопов'язані, а їх успішна реалізація безпосередньо залежить від ефективності управлінського спілкування.

На думку Н. Коломінського, управлінське спілкування – це така взаємодія керівника з людьми, в процесі якої він інформує сам, отримує інформацію від інших, коригує дії підлеглих, оцінює їх роботу та професійно значущі властивості [2, с.130].

Важливим резервом забезпечення успіху в роботі є досягнення адекватного розуміння підлеглим того, що говорить керівник під час спілкування. Розуміння розпоряджень керівника забезпечується за дотримання певних умов: єдність професійної мови, що, до речі, свідчить і про рівень професійної компетентності співрозмовників; врахування рівня інтелектуального розвитку співрозмовника, а також вікових, статевих особливостей; повнота інформації; логічність викладу; сконцентрованість уваги та ін.

Слід підкреслити, що всі названі умови є дуже важливими, проте все ж недостатніми для досягнення ефективної комунікативної взаємодії в процесі управлінського спілкування. До цих умов доцільно додати також деякі психологічні умови: ступінь співпадання точки зору підлеглому з думкою керівника; позитивне ставлення підлеглому до керівника. Виходячи з цього, керівнику, очевидно, варто заздалегідь вивчити погляди співрозмовника, його позицію стосовно того чи іншого питання. В процесі ділової бесіди слід намагатися усунути розбіжності між власною позицією і позицією співрозмовника.

Психологічні дослідження доводять, що людина швидше погоджується з поглядами того співрозмовника, до якого вона ставиться позитивно. Отже, щоб оптимізувати

управлінське спілкування керівник повинен домогтися позитивного ставлення до себе з боку підлеглих. Одним з можливих шляхів забезпечення позитивного ставлення є використання в процесі спілкування прийомів атракції.

Це, перш за все, прийом власного імені. Встановлено, що людині приємно, коли до неї звертаються на ім'я. Це – прояв уваги і поваги до особистості, її визнання. Позитивні емоції, які при цьому виникають, не обов'язково усвідомлюються людиною. Але вони сприяють формуванню позитивного ставлення до того, хто використовує цей прийом, готовності до взаємодії.

Позитивне емоційне ставлення викликає, як правило, доброзичлива, привітна посмішка.

Посміхатися, так би мовити, «на замовлення» буває нелегко. І посмішка «на замовлення» іноді може виявитися фальшивою.

Але, якщо керівнику вдається в процесі спілкування з підлеглими справді щиро, невимушено, привітно посміхнутися (посмішка розуміння, підбадьорення, співчуття) – це теж важливий фактор формування у працівника позитивного ставлення до керівника.

Майже повністю «обеззброює» найбільш складного співбесідника застосування такого цікавого психологічного прийому як комплімент. Комплімент – це, як відомо, незначне перебільшення існуючих достоїнств індивіда. Часто компліменти називають «золотими словами».

Винятковий ефект у спілкуванні мають компліменти керівника на фоні антикомпліменту собі. Фахівець, який хоче завоювати довіру і симпатію підлеглому і спонукати його до ефективного виконання завдання, обов'язково повинен постаратися хоча б іноді зробити йому комплімент, який може стосуватися будь-якої дрібниці, залежно від ситуації спілкування. Наприклад, доречно згадати про успішно виконане співробітником нещодавно завдання: «Як майстерно ви це зробили, я б, напевно, так не зміг».

Якщо комплімент зроблено згідно правил, зазвичай у співбесідника виникають позитивні емоції задоволення, які переносяться на джерело цих емоцій – керівника і сприяють кращому усвідомленню його вказівок і вимог.

Незважаючи на те, що прийом компліменту є надзвичайно ефективним засобом формування позитивного ставлення, він використовується дуже обережно стосовно працівників з завищеною самооцінкою, занадто самовпевнених. Це не означає, що їм компліменти не потрібні, але почуття міри тут обов'язкове.

Дуже важливим є також такий психологічний прийом як «терпляче вислуховування» співбесідника.

Добре відомо, що часто керівники не бажають вислухати всі аргументи і пояснення підлеглих. Вони економлять час, але втрачають позитивне ставлення до себе.

Отже, щоб завоювати повагу і позитивне ставлення, керівник повинен вміти терпляче вислухати кожного працівника. І не тільки вислухати, але й почути.

Відзначимо, що слухати і чути – це далеко не одне й те ж. До того ж, мало вислухати співрозмовника, почути, треба ще й осмислити, правильно інтерпретувати те, що він сказав, і те, що, можливо, хотів сказати.

Якщо ж керівник не вміє вислухати підлеглому, він несе подвійну втрату: зміст інформації і позитивне ставлення до себе.

Як правило, значний ефект у комунікативній взаємодії спостерігається при поєднанні двох стилів слухання: нерелексивного і релексивного. Нерелексивне слухання – це прийом, який полягає в умінні вислухати співрозмовника, не перебиваючи його. Іноді це буває не дуже просто

(особливо в тих випадках, коли керівник за типом темпераменту є холериком, а підлеглий – флегматик).

Звичайно, нерелексивне слухання зовсім не означає, що керівник на протязі всього акту спілкування справді не вимовить жодного слова. Навпаки, деякі незначні, доречні репліки підбадьорять співрозмовника, допоможуть йому краще висловити свою думку.

Нерелексивне слухання допомагає у тих випадках, коли співрозмовник через якісь причини відчуває труднощі у висловлюванні своїх думок. Він може говорити довго, незрозуміло, плутаючи, повторюючись. Складається враження, що він ніби навпамацки пробираться до основного, підходить до нього то з одного, то з другого боку, перевіряє реакцію на кожен свій новий крок у словесному лабіринті, ніби вирішуючи для себе питання: а чи варто говорити далі, чи розуміють мене?

Тут можна використати короткі репліки: «так», «зрозуміло», «цікаво» і т.п., які стимулюють до подальшого розвитку думки. Ні в якому випадку недопустимі репліки: «чи не можна коротше», «ближче до справи» і т.д.

Нерелексивне слухання часто сприяє тому, що підлеглий розповідає навіть більше, ніж хотів спочатку.

Проте у багатьох випадках спілкування з метою налагодження взаємовідносин, взаєморозуміння і продуктивної співпраці недостатньо тільки нерелексивного слухання.

Інший тип слухання – релексивне, суть якого в активному вислуховуванні співбесідника, у використанні словесної форми для підтвердження того, про що говорить співбесідник.

Одним з ефективних прийомів релексивного слухання є уточнення. Керівник час від часу перериває монолог співбесідника уточнюючими питаннями, що свідчать про його зацікавленість змістом розмови.

Такі питання-уточнення, питання-звернення стимулюють до більш повного, точного, виразного викладення суті проблеми.

Це можуть бути такі уточнення, як: «Поясніть, будь ласка, ще раз, що ви маєте на увазі», «Я не зовсім зрозумів» і т.п.

У релексивному слуханні можна використовувати і такий прийом як «перифраз». Керівник формулює думку, тільки що висловлену підлеглим, своїми словами. Наприклад: «Отже, ви вважаєте, що...», «Якщо я вас правильно зрозумів, то...».

Це дуже допомагає у спілкуванні в багатьох випадках, активізує процес спілкування, змушує обох співбесідників глибше вникати у зміст сказаного.

Останній прийом релексивного слухання, на який вважаємо за необхідне звернути увагу, – резюмування. Ефективним є застосування цього прийому тоді, коли бесіда продовжувалася довго, обсяг інформації був значний, але в процесі спілкування виникли певні непорозуміння, неспівпадання позицій. Резюмування допомагає ніби об'єднати всі основні фрагменти в єдине смислове поле, дає можливість перевірити, чи правильно були сприйняті основні позиції.

Нерелексивне (пасивне) і релексивне (активне) уважне вислуховування керівником підлеглих допомагає в значній мірі вирішувати проблеми взаєморозуміння, формування довіри у відносинах.

Серед інших цікавих і водночас нескладних психологічних прийомів завоювання довіри, симпатії співбесідника є прийом обговорення його захоплень, так званого «хоббі».

І дорослі і діти, крім основного виду діяльності, як пра-

вило, мають якісь особисті інтереси, захоплення, яким віддають весь свій вільний час.

Одні з них захоплюються малюванням, другі спортом, треті колекціонуванням і т.д. Вони не тільки люблять ці види діяльності, але й годинами можуть розповідати про своє улюблене заняття.

Якщо керівник, спілкуючись з підлеглим, проявить інтерес до його захоплень, набереться терпіння і вислухає інформацію про його колекцію марок чи успіхи у спорті – це позитивно буде сприйнято.

До речі, в процесі обговорення «хоббі», керівник може отримати додаткову (іноді неочікувану) інформацію про підлегло, яка в значній мірі вплине і на ставлення до ньо-

го, змусить його по-іншому подивитися на нього і будувати відносини.

Крім цього, може виявитися, що «хоббі» заважає працівнику зосередитись на виконанні виробничих завдань, відволікає його.

Отже, забезпечивши в процесі спілкування емоційно позитивне ставлення до себе з боку підлеглих, керівник отримує змогу організувати ефективну взаємодію у виконанні виробничих завдань.

Тому вважаємо необхідним формувати вміння управлінського спілкування майбутніх фахівців в процесі професійної підготовки .

Література та джерела

1. Хміль Ф.І. Основи менеджменту / Федір Іванович Хміль. – К.: Академвидав, 2007. – 576 с.
2. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту / Наум Львович Коломінський. – К.: МАУП, 1996. – 176 с.

У даній статті автор досліджує комунікативні аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців.

Ключові слова: управлінська діяльність, професійне управлінське спілкування.

В данной статье автор исследует коммуникативные аспекты управленческой деятельности будущих специалистов.

Ключевые слова: управленческая деятельность, профессиональное управленческое общение.

The author of the article has considered the communicative aspects of managerial activity of a future specialist.

Key words: management activities, management of professional communication.