

**РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА**

Анотація. Розглянуто питання розвитку комунікативної компетентності керівників, окремі напрями підвищення комунікативної компетентності керівників в управлінській діяльності.

Аннотация. Рассмотрено вопросы развития коммуникативной компетентности руководителей, отдельные направления повышения коммуникативной компетентности руководителей в управленческой деятельности.

Annotation. The article examines the development of communicative competence of managers, some ways to increase communicative competence in the management of administrative activity was considered.

Ключові слова: комунікація, компетентність, комунікативна компетентність, керівник, професійна компетентність.

Кадри є вирішальною ланкою в організації суспільства, його функціонуванні та подальшому прогресивному розвитку. Від того, наскільки вміло підібрано зокрема керівний склад, наскільки він компетентний у професійному відношенні, наскільки раціонально реалізується наявний кадровий потенціал державної служби і державних установ, залежить успіх і стабільність Української держави. Становлення ринкових відносин в Україні вимагають розвитку нових форм професійної та соціальної компетентності управлінців. Від цього загалом залежить ефективність менеджменту в різних сферах професійної діяльності. Особливого значення в цій діяльності набуває комунікативна компетентність керівників. Вона стає пріоритетною формою компетентності в управлінських відносинах на Україні.

Локальні аспекти поставленої в статті проблеми розглядалися в джерелах різних наукових напрямів. Проблему професійної підготовки, зміст методів та форм підготовки кадрів досліджували: О. Бондарчук, Л. Даниленко, Ю. Ємельянов, О. Винославська, Л. Карамушко, Н. Коломінський, С. Максименко, Л. Орбан-Лембрик, Л. Петровська, В. Семиченко та ін. [1 – 5]. Проблеми теорії та практики формування комунікативної компетентності керівників за допомогою інтерактивних технологій розглянуті в працях Н. Богомолвої, О. Винославської, Ю. Ємельянова, А. Ковальова, С. Петрушина, Л. Петровської, Є. Сидоренка, Н. Хряцова та ін. У зарубіжній літературі розробкою проблеми комунікативної компетентності займалися такі вчені, як А. Бандура, Е. Берн, Т. Гордон, Д. Джурард, А. Маслоу, Я. Морено, Д. Хант, Д. Хоманс. Величезна праця вчених і талановитих експериментаторів-практиків сприяла підвищенню комунікативної компетентності багатьох людей, з якою, як відомо, пов'язані їх пізнавальні горизонти.

Однак загалом рівень професійної компетентності керівників у нашій країні на сьогодні все ще залишається недостатнім. Існує суперечність між достатнім напрацюванням з цих питань у літературі та низьким рівнем обізнаності з ними керівників. Це можна пояснити: падінням якості освіти, низькою мотивацією навчальної і професійної діяльності, невідповідністю системи освіти потребам економіки. Із вказаними проблемами пов'язані питання професійної діяльності: низький рівень професійної підготовки керівників, невідповідність знань потребам професійної практики, низька комунікативна культура зокрема. У прямій постановці проблема розвитку та підвищення комунікативної компетентності менеджерів в Україні не отримала поки що повного і всебічного розгляду. Метою цієї статті є теоретико-методичне обґрунтування розвитку комунікативної компетентності керівника.

Такий інтерес до вказаної проблематики не є випадковим на сучасному етапі розвитку суспільних умов, а є логічним задоволенням наявних потреб суспільства у підготовці фахівців нового типу. Комунікативна культура керівника виражається у знаннях ним мовного етикету, основ ефективного спілкування, ведення переговорів та прийому відвідувачів, змісту ділового одягу тощо. Керівник має вміти слухати співрозмовника, контролювати себе під час розмови, дотримуватись правил мовного етикету у спілкуванні, вести переговори, влаштовувати прийом відвідувачів, вести розмови по телефону, спілкуватися через візитки, підбирати одяг. Основними мотивами та цінностями виступають: можливість знаходити спільну мову з людьми, необхідність володіти собою у будь-яких управлінських ситуаціях, використовувати власні здібності, постійно самовдосконалюватися. Про наявність комунікативної культури свідчать такі якості, як: володіння собою, висока культура, комунікативна компетентність [6].

У даний час складаються передумови поглибленого вивчення проблеми розвитку та підвищення комунікативної компетентності сучасного менеджера. Однак увага до питань комунікативної компетентності менеджерів виявляється недостатньою. Не отримав поки що належного висвітлення вплив комунікативної компетентності на управлінську діяльність менеджерів. У той же час спроби ряду дослідників розкрити роль та особливості окремих компонентів комунікативної компетентності менеджерів у підвищенні ефективності їх управлінської діяльності можна розцінити як відображення глибокої і нагальної потреби у вивченні змісту та форм прояву комунікативної компетентності менеджерів у системі підприємництва і владних відносин загалом.

Реалізація поставленої мети та завдань дозволяє істотно поглибити в соціології управління теоретико-

висновків і вироблення комплексу пропозицій щодо підвищення комунікативної ефективності діяльності корпоративних структур у країні.

Зважаючи на складність управлінських проблем, що спостерігаються сьогодні в суспільстві, особлива увага повинна надаватись урахуванню різних умов та шляхів оптимізації управлінського процесу, серед різноманіття яких найважливішою можна виділити спеціальну психологічну підготовку керівників загалом і комунікативну зокрема. Реалізація керівником своєї суб'єктивності в спілкуванні пов'язана з наявністю у нього необхідного рівня комунікативної компетентності.

Аналіз літератури показав неоднозначність визначення сутності поняття "комунікативна компетентність". Пропонуються варіанти: "здатність встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми", "сукупність навичок та вмінь, необхідних для ефективного спілкування", "ситуативна адаптивність і вільне володіння вербальними та невербальними засобами соціальної поведінки" [4; 7 – 9]. Узагальнюючи ці варіанти визначення поняття з урахуванням мети і завдань даного дослідження, пропонуємо свій варіант: "сукупність комунікативних здібностей, комунікативних вмінь та комунікативних знань, які адекватні комунікативним задачам і достатні для їх вирішення", тобто комунікативну компетентність доцільно розглядати як систему внутрішніх ресурсів, необхідних для побудови ефективної комунікації у певному полі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Комунікативна компетентність постає як інтегральна якість особистості, що виконує функцію адаптації й адекватного функціонування особистості в соціумі, містить у собі установки, стереотипи, позиції спілкування, ролі, цінності тощо особистості, "інструмент, що рефлексує", творчий потенціал особистості [7 – 9; 11].

Комунікативну компетентність не можна вважати константною особистісною характеристикою і уявляти її як замкнений індивідуальний досвід, її необхідно розвивати. На даний момент практика підготовки керівників організацій у цьому контексті має низку недоліків. По-перше, при підготовці і підвищенні кваліфікації керівників недостатня увага приділяється саме комунікативному аспекту підготовки, що викликає ряд проблем, які проявляються у сфері взаємостосунків і особливо гостро відчуються молодими керівниками на початку професійної діяльності. По-друге, орієнтація комунікативної підготовки управлінців лише на формування комунікативних знань, а не на розвиток комунікативної компетентності й відповідних особистісних якостей. Як наслідок, серед труднощів, які відчувають керівники в реальному управлінському процесі, одне з перших місць посідають комунікативні труднощі: невміння вибрати оптимальний стиль спілкування, відсутність навичок і вмінь впливати на людей, несприятливий соціально-психологічний клімат в організації тощо. Названі труднощі не лише не сприяють ефективності управлінської діяльності, а й призводять до зниження посадового авторитету керівника і його професійної деформації. По-третє, при підготовці і підвищенні кваліфікації керівників недостатня увага приділяється оснащенню їх психологічними знаннями взагалі та знаннями про власні особливості комунікативної діяльності [4].

Посиленню комунікативної підготовки керівників сприятимуть такі заходи: формування комунікативних умінь на основі визначення власних комунікативних можливостей, розвитку комунікативних здібностей; прагнення бачити у кожному суб'єкті спілкування унікальну особистість із власним буттям і неповторною своєрідністю; оволодіння новітніми технологіями спілкування, взаємодії та взаємин з персоналом; формування рефлексивного спілкування та міжособової сензитивності; створення демократичної і гуманної атмосфери управлінського спілкування через забезпечення позитивного емоційного настрою, налагодження контактів та формування впевненості у підлеглому; цілеспрямованого і систематичного вивчення керівником підлеглих, розуміння особливості їх внутрішнього світу, сильних та слабких сторін їх характеру.

Деякі вчені вважають, що реалізацію вказаних заходів дозволяє вирішити цілеспрямований розвиток комунікативної компетентності з використанням спеціально організованого соціально-психологічного тренінгу [1; 5; 9; 10].

Особливий інтерес у контексті комунікативної підготовки керівників викликає інтерактивне, або взаємодіюче навчання, до якого відносять: дискусії, метод "мозкового штурму", групові дискусії, мозкові штурми, презентації, розробку проєктів, ділові ігри, тренінги [2; 5; 7–10]. Крім того, що ці заняття тісно пов'язані із змістом лекційних занять, вони ще й спрямовані на забезпечення пізнання керівниками своїх індивідуально-психологічних особливостей, пов'язаних з комунікативною діяльністю.

При вдосконаленні теоретичного і практичного забезпечення розвитку комунікативної компетентності необхідно брати до уваги такі особливості: вона належить до сфери відносного, а не абсолютного, тому що залежить від взаємодії всіх осіб, що є учасниками комунікативного процесу; вона охоплює і письмове, і усне мовлення; вона контекстуально обумовлена; вона входить елементом до сфери знань людини, її можна розвивати, підтримувати, оцінювати через мовленнєву діяльність. Складові комунікативної компетентності подані на рисунку [11].

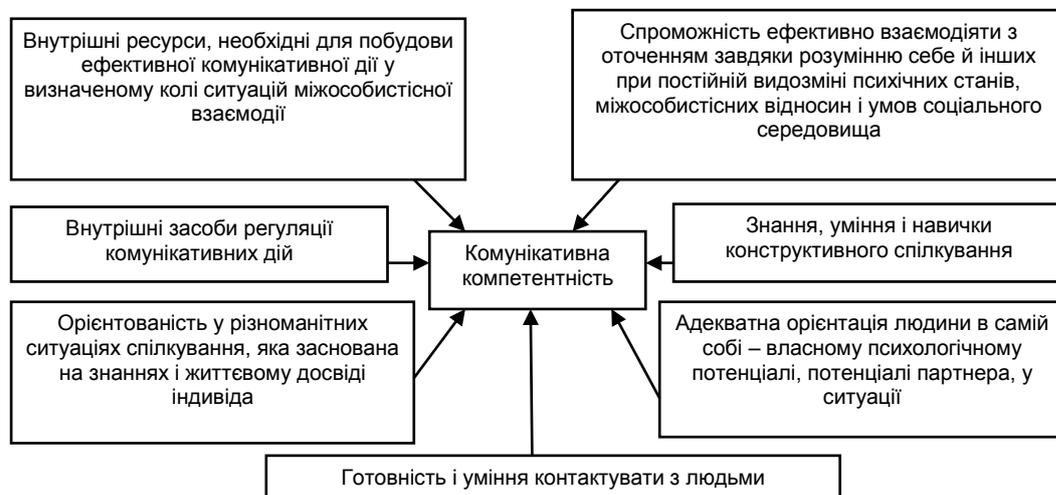


Рис. Складові комунікативної компетентності керівника

Діагностувати рівень розвитку комунікативної компетентності доцільно з використанням таких засобів, як: тести-опитувальники, анкети, спостереження, індивідуальне і групове інтерв'ю, аналіз результатів практичної діяльності, експертна оцінка комунікативних знань, умінь, навичок і особистих якостей, різні діагностичні методики, самооцінка, тренінги, ігри. Проблема діагностики компетентності не вирішується одним лише інформуванням випробуваного про результати тестування. Сучасний підхід до проблеми розвитку і вдосконалення комунікативної компетентності керівників полягає в тому, що навчання розглядається як саморозвиток і самовдосконалення на основі власних дій, а діагностика компетентності повинна стати самодіагностикою, самоаналізом. Суть її в тому, щоб організувати процес діагностики таким чином, при якому його учасники отримують дієву інформацію, тобто таку, на основі якої люди змогли б самі здійснювати необхідну корекцію своєї поведінки.

До найважливіших передумов і факторів якісного розвитку комунікативної компетентності керівників можна віднести: комплекс знань в області психології особистості; уміння та навички спілкування; здатність адекватно і повно сприймати себе та інших людей, знання психологічних закономірностей, індивідуально-психологічних і соціально-психологічних особливостей підлеглих.

Проведений аналіз дав змогу рекомендувати такі заходи щодо оптимізації розвитку комунікативної компетентності керівника:

1. Планувати заняття необхідно у певній послідовності – від підвищення рівня теоретичних знань через обговорення та програвання типових управлінських і службово – ділових ситуацій у процесі спеціально підібраних вправ та рольових ігор до вдосконалення теоретико-методичного і практичного потенціалів комунікативної компетентності учасників тренінгу.

2. При розробці змістовного наповнення психотренінгів необхідно надати кожному учаснику можливість для самоаналізу досягнутого рівня комунікативної компетентності у службово-діловому спілкуванні шляхом зворотного зв'язку групи, особливо у разі виникнення труднощів. Іншими словами, у процесі тренінгу кожен учасник повинен мати можливість побачити свої сильні і слабкі сторони та зорієнтуватися щодо напрямку подальшого розвитку своєї комунікативної компетентності.

3. Фахівці, яким буде доручено проведення тренінгів, повинні мати високорозвинені професійні і особистісні якості, розуміти своє місце і роль у групі, дотримуватися принципів групової роботи, створювати у групі атмосферу взаємної довіри і товариської підтримки.

4. При формуванні складу тренінгової групи необхідно визначати потребу кандидатів у розвитку комунікативної компетентності саме в тренінговій формі, проводити моніторинг мотивації учасників та у разі необхідності – її корекцію, враховувати соціально-демографічні критерії кандидатів, включати до складу тренінгової групи керівників одного управлінського рівня.

У подальших дослідженнях необхідно засередити увагу на діагностиці комунікативної компетентності керівника, а також систематизувати найважливіші психологічні умови і фактори якісного розвитку комунікативної компетентності керівника й надати рекомендації щодо оптимізації розвитку комунікативної компетентності керівника.

Наук. керівн. Ковальова В. І.

Література: 1. Бондарчук О. І. Зміст психологічної компетентності менеджера освіти шкільного рівня : метод рекомендації / Бондарчук О. І. – Рівне, 1995. – 23 с. 2. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту / Карамушка Л. М. – К. : Либідь, 2004. – 424 с. 3. Кузьмин Е. С. Психотехнологии и эффективный менеджмент / Кузьмин Е. С. – М., 1994. – 192 с. 4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления / Орбан-Лембрик Л. Е. – К., 2003. – 568 с. 5. Оліфіра Л. М. Психологія управління в освіті : Курс лекцій та завдання навчального практикуму для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти / Оліфіра Л. М. – К., 2006. – 160 с. 6. Бутенко Н. Ю. Комунікативні процеси у навчанні / Бутенко Н. Ю. – К. : КНЕУ, 2004. 7. Жуков Ю. М. Диагностика и развитие компетентности в общении : спец. практикум по социальной психологии. – М. : МГУ, 1990. – 104 с. 8. Заброцький М. М. Комунікативна компетентність учителя : сутність і шляхи формування / Заброцький М. М. – К. ; Житомир : Волинь, 2000. – 32 с. 9. Петровская Л. А. Компетентность в общении : социально-психологический тренинг / Петровская Л. А. – М., 1989. – 216 с. 10. Карамушка Л. М. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : методичні рекомендації / Карамушка Л. М. – Рівне, 2003. – 20 с. 11. Жуков Ю. М. Диагностика и развитие компетентности в общении / Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растяжников П. В. – М., 1990.