

РОЛЬ КОМУНІКАТИВНИХ ТА ЛІДЕРСЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Н. Жигайло

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, просп. Свободи, 18*

В статті висвітлено сутність комунікативних та лідерських здібностей менеджера; розглянуто якості, якими повинен володіти лідер; проаналізовано модель розвитку лідерських здібностей, розглянуто форми комунікації в організаціях і комунікативні здібності. Здійснено експериментальну перевірку ефективності соціально-психологічного тренінгу, який слугує методом для розвитку комунікативних та лідерських умінь особистості менеджера і для набуття навичок міжособистісного спілкування.

Ключові слова: *менеджер, лідер, керівник, комунікативні здібності, лідерські здібності, організаторські здібності, комунікативний потенціал, соціально-психологічний тренінг.*

Розвиток комунікативних та лідерських вмінь особистості менеджера є актуальною соціально-економічною проблемою, вирішення якої має важливе значення як для кожної конкретної людини, так і для суспільства в цілому.

Мета дослідження полягає у теоретичному аналізі та експериментальному дослідженні комунікативних та лідерських здібностей менеджерів, розкритті психологічних особливостей процесу комунікації та моделей розвитку лідерських здібностей, вивченні соціально-психологічних чинників розвитку комунікативних та лідерських вмінь особистості.

Для досягнення мети дослідження ставимо такі **завдання**:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми розвитку комунікативних та лідерських вмінь.
2. Вивчити залежність розвитку лідерських здібностей менеджерів від комунікативних вмінь особистості.
3. Розробити програму, спрямовану на розвиток комунікативних та лідерських вмінь менеджерів.

Теоретико-методологічну основу роботи склали: сучасна парадигма в менеджменті ХХІ ст. (Яцура В.В., Хоронжий А.Г., Мицик Б.І.); погляд на спілкування як один із найважливіших факторів формування особистості (Ананьєв В.Г., Бодалев А.А., Виготський Л.С., Ломов Б.Ф.); системно-діяльнісна парадигма в спілкуванні (Б.Г.Ананьєв, І.С.Кон, О.О.Леонт'єв); дослідження комунікативних та лідерських здібностей (Ложкін Г.В., Пашукова Т.І., Цимбалюк І.М.).

У сучасному розумінні управлінське мистецтво — це систематизовані теоретичні узагальнення про кращі зразки (еталони), прийоми, методи та засоби

успішної керівної діяльності; розвинуте вміння, з одного боку, ефективно використовувати теоретичні знання, а з іншого — діяти в тих ситуаціях, для яких наука управління ще не виробила необхідних рекомендацій. За такого трактування мистецтво управління охоплює широке коло питань оперативної роботи; розвитку службових зв'язків та ділових контактів; мотивації підлеглих до високопродуктивної праці; підтримки високої дисципліни праці; мистецтва розв'язання конфліктних ситуацій; переконання; логіки доказу; ораторського мистецтва; ефективності стилю управління на різних ієрархічних рівнях та ін.

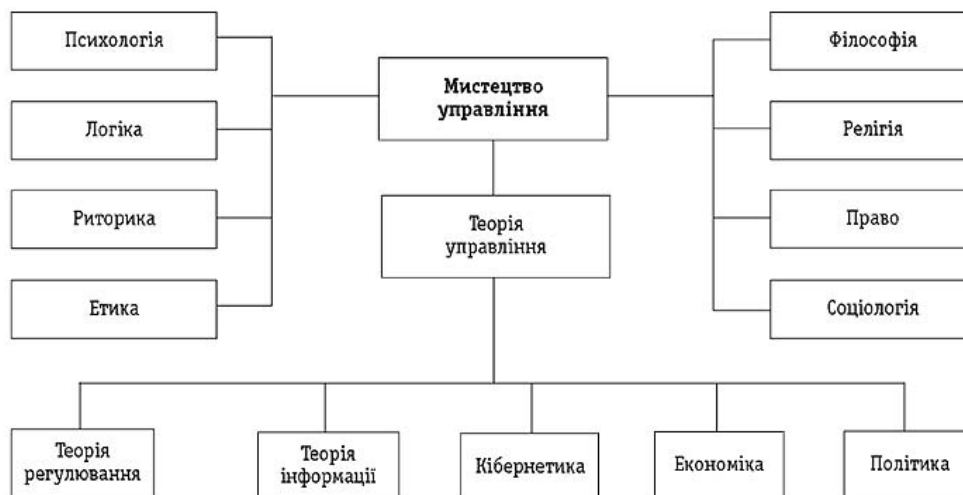


Рис. 1. «Генеалогічне дерево» мистецтва управління [8]

Особистісні якості успішного лідера

До фундаментальних особистісних рис, що закладають основу лідерства, слід віднести:

- впевненість у собі;
- енергійність;
- творчий підхід до справ;
- здатність розуміти і впливати на людей;
- управлінські здібності;
- чесність;
- емоційна стійкість;
- інтелект.

Модель розвитку лідерських здібностей

Інтегровану модель розвитку лідерських здібностей можна представити у вигляді 7-етапного процесу (рис. 2).

Комунікативна здібність менеджера є інтегральною якістю його особистості, яка синтезує в собі загальну культуру спілкування та специфічні прояви в професійній управлінській діяльності, що дає підстави позначити її як особистісно-професійну комунікативну здібність. Вона вимагає чіткого орієнтування в професійній ситуації на основі ситуативної рефлексії і вибору саме тих засобів спілкування, які є для її розв'язання найбільш ефективними.



Критеріями діагностування рівня сформованості особистісно-професійної комунікативної компетентності менеджера є:

- особливості професійно-комунікативного самовизначення;
- схильність до обраної професії та наявність професійно-важливих комунікативних якостей;
- володіння вербальними та невербальними засобами спілкування та наявність професійно-управлінських комунікативних задатків.

На шляху комунікативного процесу можуть виникнути чинники, які здатні перервати або ж стати бар'єрами ефективних комунікацій. Такі «гальмівні чинники» розділяють на два класи: індивідуальні бар'єри та організаційні бар'єри.

Бар'єри ефективних комунікацій

Індивідуальні бар'єри	Організаційні бар'єри
Суперечливість або невідповідність жестів	Семантика
Довіра до джерела інформації	Статус або владні відмінності
Змушування до комунікації	Різне сприйняття
Погане вміння слухати	Перешкоди
Упередження до чогось	Перевантаження

Ефективне вміння слухати є життєво важливою частиною комунікацій. Погане вміння слухати працівників в організації визначене кількома чинниками. Однак, люди можуть навчитися удосконалювати навички слухання.

Більш ефективне вміння слухати	Менш ефективне вміння слухати
Активний, зосереджений	Пасивний, незосереджений
Уважний	Легко відволікається
Запитує	Не запитує
Відкритий	Має упередження

Сприймає інформацію	Ігнорує інформацію
---------------------	--------------------

Крім уміння слухати, є ще кілька індивідуальних навиків, які стимулюють ефективні комунікації. Передусім це зворотній зв'язок, забезпечений двонапрямленими комунікаціями, які дають змогу запитувати, пояснити, з'ясувати результат комунікації.

Підвищенню ефективності комунікацій для менеджера сприяють три організаційні навикі – домагання мети, регулювання інформаційних потоків та розуміння цінності різних засобів комунікації.

Програма та аналіз результатів дослідження за методикою «Ваші шанси стати менеджером»

У дослідженні взяли участь студенти спеціальності «Менеджмент» економічного факультету Львівського національного університету імені Івана Франка (97 осіб).

Дослідження здійснювалося поетапно: на першому етапі дослідження здійснено діагностику особистісних рис, які є найбільш притаманні досліджуваним і визначали рівень здатності стати менеджером. Серед рис, які визначають схильність до діяльності в сфері менеджменту було виділено:

ініціативність; лідерство; відповідальне ставлення до інших; організаторські здібності; рішучість; наполегливість.

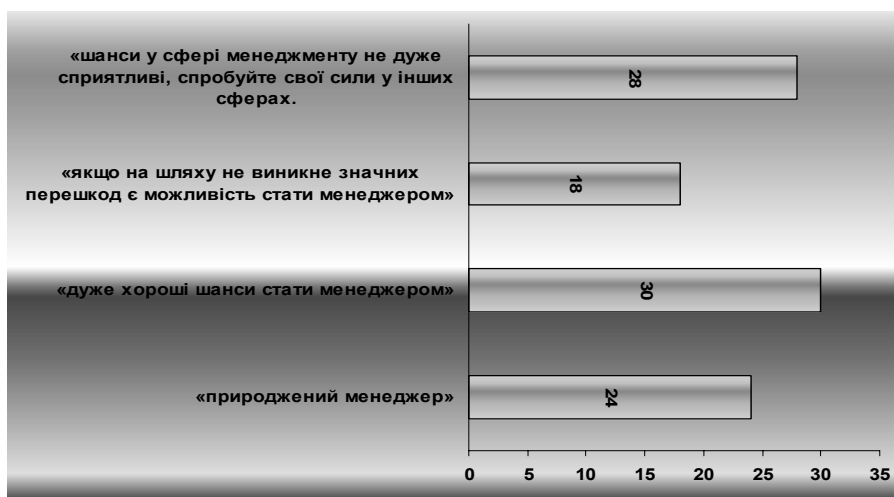


Рис. 3. Результати дослідження за методикою «Ваші шанси стати менеджером»

На наступному етапі дослідження для діагностики комунікативних здібностей ми використали методику «Комунікативні та лідерські здібності». Дана методика використовується для виявлення комунікативних та лідерських схильностей особистості (вміння чітко та швидко встановлювати ділові та товариські контакти з людьми, прагнення розширювати контакти, участь в групових заходах, вміння впливати на людей, прагнення проявляти ініціативу і т.д.)

Досліджувані, які отримали оцінку 1 — це представники з низьким рівнем прояву комунікативних та лідерських здібностей.

Досліджувані з оцінкою 2 мають комунікативні та лідерські здібності нижче середнього рівня. Вони не прагнуть до спілкування, почуваються скуто в новій

компанії, у колективі, вважають за краще проводити час наодинці з собою, обмежують свої знайомства.

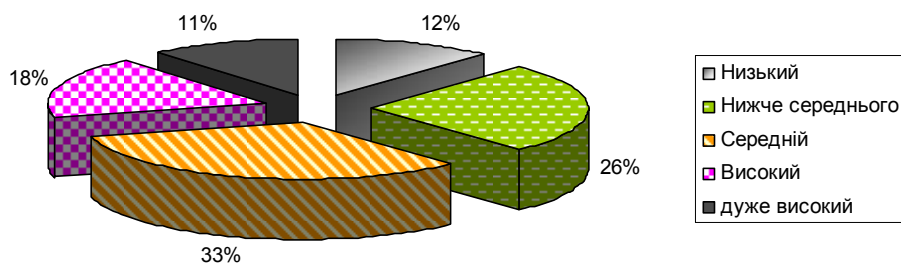


Рис. 4. Рівні комунікативних здібностей (узагальнені дані).

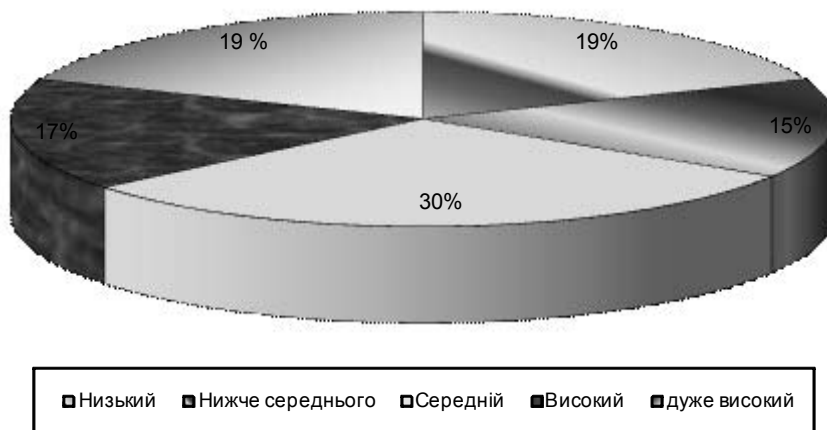


Рис. 5. Рівні лідерських здібностей (узагальненні дані).

Для досліджуваних, котрі отримали оцінку 3, характерний середній рівень прояву комунікативних та лідерських здібностей. Вони прагнуть контактів з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, наполягають на власній думці, планують свою роботу, хоча потенціал їхніх нахилів не відрізняється високою стійкістю.

Досліджувані з оцінкою 4 належать до групи з високим рівнем прояву комунікативних та організаційних здібностей. Вони не розгублюються в новій обстановці, швидко знаходять друзів.

Досліджувані, котрі отримали вищу оцінку 5, мають дуже високий рівень прояву комунікативних та лідерських здібностей. Вони потребують комунікативної та лідерської діяльності, активно прагнуть до неї, швидко орієнтуються у важких ситуаціях.

Програма тренінгу розвитку комунікативних та лідерських вмінь

Комунікативні та лідерські здібності є необхідним компонентом і передумовою розвитку здібностей у тих видах діяльності, які пов'язані зі спілкуванням між людьми, з організацією менеджерської діяльності.

Найефективніший метод для покращення комунікативних вмінь і для набуття навичок міжособистісного спілкування є соціально-психологічний тренінг. У дослідженні подано складену нами на основі результатів досліджень експериментальну програму, що увібрала адаптовані зарубіжні та вітчизняні технології групової роботи, частина яких пройшла неодноразову апробацію в різних групах.

Соціально-психологічний тренінг складається з трьох частин: розминка ("розігрівання"), основний зміст заняття, завершення (рефлексія заняття).

Перший етап тренінгової роботи — знайомство, розминка, "розігрівання", спрямований на створення дружньої, теплої атмосфери в групі. Розминка може стати ритуалом і тоді з неї буде розпочинатимуть кожен день тренінгу. Це даватиме змогу учасникам швидко зануритися в робочу атмосферу. На першому етапі використовують такі вправи: "Взаємна презентація", "Побажання", "Дискусія за правилами", „Сигнал”, „Посмішка по колу”.

Наведемо кілька прикладів:

Вправа „Сигнал”

Учасники стоять достатньо близько у колі і тримаються за руки. Хтось, легко стискаючи руку, посилає сигнал у вигляді послідовних швидких або більш довгих стискань. Сигнал передається по колу поки не дійде до автора.

Вправа „Посмішка по колу”

Цією вправою добре починати або закінчувати заняття.

Учасники сидять у колі, беруться за руки. Перший учасник повертається до свого сусіда справа або зліва і посміхається йому. При цьому можна «взяти» посмішку в долоні і обережно передати її іншому.

Використовуючи ритуальні початки занять ми мали на меті знизити збентеженість, активізуватись, зануритись у ситуацію „тут і тепер”.

Другий етап тренінгу налічує два блоки вправ, спрямованих на:

самопізнання, самоусвідомлення та формування адекватної самооцінки; розвиток комунікативних вмінь. На цьому етапі ми використали такі вправи: „Хто більше?”, „Покажи емоцію”, „Наші страхи”, „Хто ти?” „Частини мого Я”, „Я – реальне» і «Я — ідеальне», „Чи вміємо ми слухати?”, „Загальна увага”, „Спостережливість” тощо.

Вправа „Частини мого Я”

Ведучий пропонує учасникам згадати, якими вони бувають у різних ситуаціях, залежно від обставин. Після цього він пропонує намалювати ці різні частини «Я». Це може бути символічний малюнок.

Вправа „Я – реальне» і «Я — ідеальне”

Ведучий пропонує учасникам намалювати себе такими, якими вони є насправді і такими, якими б вони хотіли бути. Малюнки обговорюють.

Вправа „Сіамські близнюки”

Кожна пара уявляє себе сіамськими близнюками, які зрослися будь-якими частинами тіла. Ведучий говорить, що вони повинні діяти як одне ціле і спробувати рухатись по кімнаті. Після цього треба показати групі епізод з їх спільного життя: як вони одягаються, снідають та ін.

Ця вправа тренує навички єдиної взаємодії.

Вміти будувати правильні взаємовідносини, долати перепони, мати адекватне уявлення про себе, керувати своїм емоційним станом — запорука успіху менеджера. Запропонована нами програма тренінгу розвитку комунікативних та лідерських вмінь включала також наступні вправи:

Вправи на вміння слухати: Вправа „Чи вміємо ми слухати?”, Вправа „Плечима до плечей”, Вправа „Загальна увага”, Вправа „Від чого залежить відповідь?”, Вправа „Розмова через скло”.

Вправи для опрацювання стилів спілкування: Вправа „Обмін”, Вправа „Поділися зі мною своїми турботами”.

Вправи на розвиток вміння взаємодіяти в парі: Вправа „Спостережливість”, Вправа „Сіамські близнюки”, Вправа „Тінь”.

Вправи на встановлення і збереження довір'я: Вправа "Визначення довір'я", Вправа "Встановлення довір'я між людьми".

Третій етап був інтеграційний. Він налічує техніки на закріплення здобутих вмінь і підбиття підсумків.

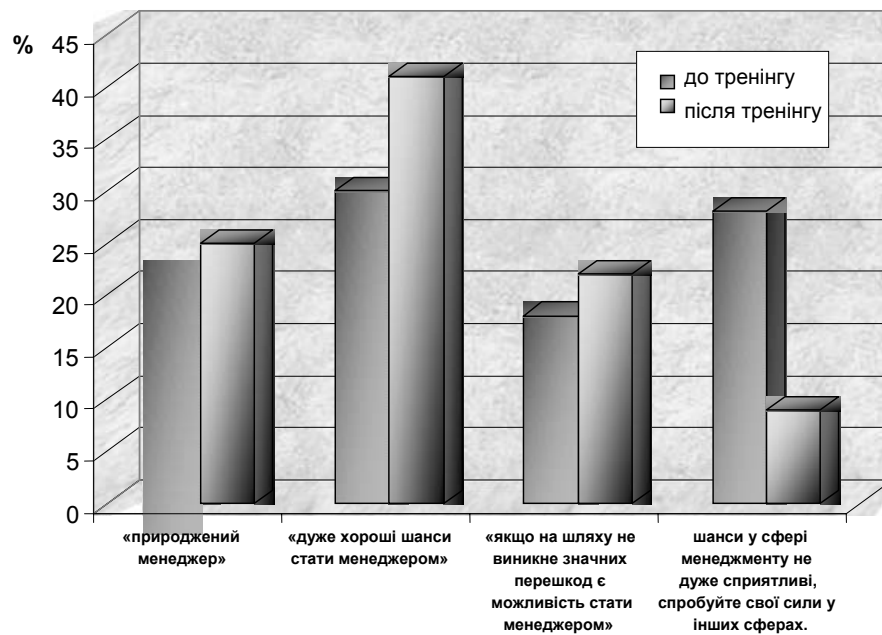


Рис. 6. Рівні схильності до діяльності у сфері менеджменту

На цьому етапі роботи тренінгу не тільки підбивають підсумки у цілому, а також окреслювалися шляхи подальшої роботи над собою і кожного члена групи зокрема.

Тут учасники висловлюють своє ставлення до тренінгу, як активного методу розвитку комунікативних та лідерських здібностей менеджерів.

На кінцевому етапі використано вправи на підбиття підсумків тренінгу: Вправа "Валіза", Вправа "Комплімент".

Внаслідок проведення тренінгу, спрямованого на розвиток комунікативних та лідерських здібностей, рівень розвитку досліджуваних характеристик суттєво зріс (див рис. 6, рис. 7).

Висвітлена тема є актуальною, оскільки пов'язана не тільки з менеджментом, але й з іншими дисциплінами, такими як психологія, педагогіка, економіка, етика тощо. Розглядаючи лідерство з точки зору менеджменту необхідно сказати, що ефективне лідерство є запорукою успішної діяльності організацій, тому що лідерство в управлінні – міцний впливовий механізм, який розповсюджується на діяльність всієї організації.

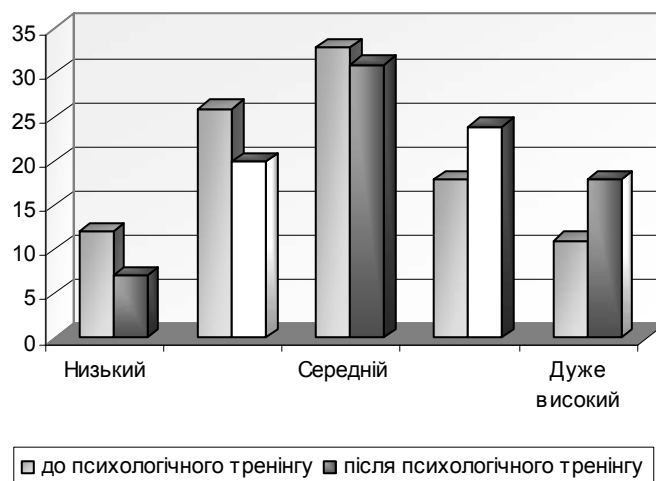


Рис. 7. Рівні розвитку комунікативних та лідерських здібностей (до і після тренінгу)

Процес лідерства дасть змогу вдосконалити структуру відносин в організації, забезпечити постійний рух вперед для досягнення найкращих результатів, корисних як для економіки, так і суспільства в цілому. Щодо комунікативних здібностей менеджера, то вони є інтегральною якістю особистості, яка синтезує в собі загальну культуру спілкування та специфічні прояви в професійній управлінській діяльності.

1. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. – 320с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БаК, 2001. – 624 с.
3. Лозниця В. С. Психология менеджменту: Навч. посібник. – К.: КНЕУ. 1997. – 248 с.
4. Мицик Б.І., Яцура В.В. Основи менеджменту. – Львів, 2000. – 160с.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психология управления: Посібник.- К.: Академвидав, 2003.- 568с.
6. Пачковський Ю.Ф. Психология підприємництва: Навч. посібник. 3-є вид.-К.: Каравела, 2007.- 408 с.
7. Салига С. Я. Основи менеджменту: Навч. посібник. – К.: “ОКО”, 1994. – 140с.
8. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика: Підручник для вузів. Тернопіль: Карт-бланш, 1997. – 287 с.
9. Хоронжий А.Г. Психология управління: Курс лекцій.-Львів.-2005.-118с.
10. Цимбалюк І.М. Психология спілкування: Навчальний посібник. - К.: ВД „Професіонал”, 2004.- 304с.
11. Щокін Г.В. Практична психология менеджменту: Науково-практичний посібник. – К.: Україна, 1994. – 399 с.
12. Яцура В.В., Жук О.П. Менеджмент: Навчальний посібник. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2008. – 444с.

THE ROLE OF COMMUNICATION AND LEADERSHIP SKILLS IN PROFESSIONAL ACTIVITY MANAGER

N. Zhyhaylo

Ivan Franko National University of L'viv, Prospekt Svobody, 18, L'viv, Ukraine

The article highlights the essence of communication and leadership skills manager, discussed the qualities which should have a leader, analyzed a model of leadership skills. Done experimental verification of the effectiveness of social-psychological training, which serves as a method to develop communication and leadership skills of the individual manager and interpersonal communication skills.

Keywords: manager, leader, leader, communication skills, leadership skills, organizational skills, communication potential, socio-psychological training.

РОЛЬ КОММУНИКАТИВНЫХ И ЛИДЕРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Н. Жигайло

*Львовский национальный университет имени Ивана Франко
г. Львов, просп. Свободы, 18*

В статье освещены сущность коммуникативных и лидерских способностей менеджера; рассмотрены качества, которыми должен обладать лидер; проанализирована модель развития лидерских способностей. Осуществлена экспериментальная проверка эффективности социально-психологического тренинга, который служит методом для развития коммуникативных и лидерских умений личности менеджера и для приобретения навыков межличностного общения.

Ключевые слова: менеджер, лидер, руководитель, коммуникативные способности, лидерские способности, организаторские способности, коммуникативный потенциал, социально-психологический тренинг.