

Дворецький В. П.,
кандидат психологічних наук, доцент
кафедри тактики навчально-
наукового інституту забезпечення
державної безпеки,
Національна академія Національної
гвардії України (м. Золочів, Україна)

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВІЙСЬКОВИХ КЕРІВНИКІВ

Успішність діяльності будь-якого підрозділу істотно залежить від професіоналізму командирів (начальників), які його очолюють, в тому числі від їхньої комунікативної компетентності. Керівник, який бажає мати згуртовану команду, зобов'язаний побудувати в ній ефективну комунікацію, що надасть можливість уникати або успішно долати низку проблем, які нерідко виникають в управлінській діяльності.

Насамперед ці проблеми зумовлені тим, що обійнявши посаду, керівник, як правило, не має великого авторитету, який ґрунтується на визнанні та позитивному сприйманні його підлеглими, впевненості у його компетентності та щирості. Нерідко й керівники під впливом негативних емоцій виявляють нетактовність у спілкуванні через невміння вислухати підлеглого, ігнорує його потреби і переживання, що спричиняє конфліктні ситуації й, безумовно, впливає як на психо-емоційний стан підлеглих, так і на результати їхньої діяльності. Безумовно, це властиво тим військовим керівникам, які не мають управлінського досвіду, не вміють спілкуватися з підлеглими й не розуміють того, що в життєдіяльності будь-якої людини емоції відіграють дуже важливу роль.

Отже, спілкування – це насамперед міжособистісна взаємодія, що ґрунтується на пізнанні одне одного і обміні особистісно значущою інформацією. Тому керівник повинен вміти керувати власними емоціями та ефективно використовувати їх в роботі з підлеглими, в тому числі й під час спілкування.

Узагальнення результатів дослідження науковців щодо проблеми комунікативної компетентності надало можливість визначити її як інтегральну особистісну характеристику керівника, яка пов'язана з його здатністю до оптимального обміну інформацією в інтересах управлінської діяльності [1-5].

З цією метою досліджено проблеми службово-ділового спілкування офіцерів Національної академії Національної гвардії України, що є складовою їхнього професійного спілкування, яка забезпечує організацію успішної міжособистісної та особистісно-групової взаємодії в військово-професійному середовищі та спрямована на виконання службових завдань. З'ясовано, що проблеми комунікації в службовій діяльності пов'язані насамперед з браком довірчих відносин в керівника з колегами, недостатньою мотивацією підлеглих

до виконання завдань, неврахуванням їх індивідуального потенціалу для ефективного виконання завдань.

Водночас, як показує практика, будь-які зміни в звичному порядку організації праці нерідко викликає опір персоналу як на індивідуальному, так і на груповому рівні. Зокрема, на індивідуальному рівні такий опір може бути зумовлений інертністю, небажанням підлеглих долати труднощі, брати на себе додаткові обов'язки, перебувати у стані невизначеності, міняти усталені звички, виходити з зони комфорту тощо. Незалежно від того, чи ці зміни є позитивними або негативними, підлеглі можуть чинити опір нововведенням, що вимагає від керівника певної емоційної стійкості й рішучості у впровадженні рішень.

Згідно з сучасними поглядами емоційна стійкість – це механізм функціонування системи емоційної регуляції діяльності і поведінки особистості, що виявляється в її здатності контролювати емоційні стани в значущих ситуаціях соціальної взаємодії. Перш за все, це спроможність заспокоїтись після зіткнення з негативним впливом, подолати розвиток дистресу. По-друге, це властивість, що надає можливість впевнено і самостійно в різних емоційних умовах виконувати свою професійну діяльність, швидко орієнтуватися, знаходити оптимальне рішення в складних нестандартних ситуаціях і зберігати при цьому витримку.

Важливу роль в управлінській діяльності відіграє й психологічний такт керівника – вміння чемно поводитись, спілкуватися, при цьому залишаючись самим собою, зберігати якість, завдяки яким йому довіряють. Адже прояви грубості, чванства, повчаючий тон викликають негативну реакцію підлеглих, які не будуть довіряти такому керівнику й навіть конфліктувати з ним.

Якою б не була специфіка конкретних обов'язків керівника, він зобов'язаний вміти доносити свої думки до інших людей, і навіть з'ясовувати, що хвилює його підлеглих. Керівник повинен виявляти емоції й почуття, вміти поширити на підлеглих. Тому ключем до успішного спілкування є розвиток навичок міжособистісної взаємодії у професійній сфері.

Опанування мистецтвом вербального та невербального спілкування, насамперед, передбачає формування навичок активного слухання та з'ясування позиції співрозмовника, вміння давати і приймати зворотний зв'язок. Емпатія дозволяє нам розуміти почуття та переживання іншої людини, що є основою для побудови довірчих відносин. Активне слухання допомагає нам краще засвоювати інформацію, яку намагаються передати, і показує нашу зацікавленість у співрозмовнику. Вербальне і невербальне спілкування відіграють ключову роль передачі наших думок і почуттів. Вміння давати і приймати зворотний зв'язок необхідне для коригування нашої поведінки та поліпшення взаєморозуміння.

Важливим чинником ефективного спілкування є вміння конкретно й лаконічно висловлювати свої думки так, щоб вони були зрозумілі співрозмовнику без додаткових уточнень. Надмірне використання складної термінології також може збити з пантелику співрозмовника.

На ефективність спілкування також істотно впливають жести, міміка, тон голосу та поза, які надають можливість краще сприймати емоційний стан

співрозмовника, адаптуватися щодо нього і будувати комунікацію ефективніше. Для покращення своїх навичок у галузі невербального спілкування важливо навчитися звертати увагу на невербальні сигнали, які ми надсилаємо та отримуємо. Розвиток здатності інтерпретувати мову тіла, контакт очей, вираз обличчя та інші аспекти невербального спілкування може значно покращити якість взаємодії з іншими людьми. Також це допомагає уникати непорозуміння та конфліктів, оскільки ми стаємо більш обізнаними про те, як наші власні невербальні сигнали можуть бути інтерпретовані.

Важливим аспектом у розвитку ефективних комунікативних навичок є впевненість керівника в тому, що він говорить, що сприяє глибшому переконанню підлеглих у правильності прийнятого управлінського рішення.

Для того щоб розвинути впевненість у собі, важливо також працювати над прийняттям себе та своїх помилок. Це допомагає знизити страх перед можливістю припуститися помилки під час спілкування і робить процес більш природним і менш стресовим. Визнання того, що помилки є невід'ємною частиною процесу навчання та розвитку, дозволяє людині бути більш відкритим та готовим до спілкування.

Аналізуючи свої взаємовідносини з підлеглими, хороший керівник час від часу здійснює самоаналіз, з'ясовуючи: чи не забагато він вимагає від своїх підлеглих, чи підтримує їх та чи ефективно спілкується з ними. Проаналізувавши ефективність взаємовідносин в колективі, він коригує власну поведінку, поведінку підлеглих або залишає все без змін. Якщо ж у взаємовідносинах існують певні проблеми, керівник повинен вжити заходів для подолання конфліктів та формування адекватного стилю керівництва, що надасть можливість і налагодити ефективну взаємодію, добитися якісного виконання обов'язків підлеглими.

Налагодження і розвиток контактів, сприймання партнера по спілкуванню у процесі міжособистісної взаємодії наштовхуються на різноманітні бар'єри, які можуть виникати через відсутність розуміння між учасниками спілкування й можуть бути викликані різними причинами.

Отже, для забезпечення ефективного спілкування рекомендуємо:
під час спілкування демонструвати увагу та повагу до співрозмовника;
вирішуючи проблему необхідно показувати бажання зрозуміти співрозмовника, з'ясувати те, чого він хоче, після чого викладати свою позицію;
ставити такі питання своєму співрозмовнику, на які він має можливість і бажання відповідати, враховуючи його емоційний стан;
поводитися спокійно і доброзичливо, активно й уважно слухати.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. К.: КМ-БУКС, 2019. 288 с.
2. Кінг П. Стратегії і тактики спілкування, або Як знайти спільну мову з кожним / пер. з англ. М. Восковнюк. К.: КНИГОЛАВ, 2017. 128 с.

3. Психологія спілкування : зб. тренінгів / за ред. Л. О. Савенкової. К. : КНЕУ, 2013. 187 с.

4. Тараненко О. В. Особливості лідерського стилю і його вплив на комунікацію з підлеглими. Практична психологія. Вип. № 3. 2020. С. 55–59.

5. Чернова І. Г. Діалогічна взаємодія у трудових колективах: фактори ефективності. Управлінська психологія та лідерство. Вип. № 4. 2020. С. 45–50.