

УДК 351

І. В. Грузинська,
аспірант кафедри україністики
Національної академії державного управління при Президентові України

КУЛЬТУРА СПІЛКУВАННЯ КЕРІВНИКА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ

***Анотація.** Досліджується культура спілкування як основний чинник успішної діяльності керівника на державній службі. Одним із перспективних напрямків розвитку професійної культури керівника органу державної влади в сучасних умовах є розвиток*

***Annotation.** The culture of intercourse as basic factor of successful activity of leader is probed. Because, one of perspective directions of development of professional culture of director of there is development of culture of administrative intercourse in modern terms.*

***Аннотация.** Исследуется культура общения как основной фактор успешной деятельности руководителя. Потому что одним из перспективных направлений развития профессиональной культуры руководителя органа государственного управления в современных условиях является развитие культуры управленческого общения.*

***Ключові слова:** державна служба, керівник, культура спілкування, управлінська культура, управлінське спілкування, комунікативний аспект спілкування.*

Постановка проблеми. Для ефективного виконання завдань на державній службі сьогодні недостатньо бути професійно підготовленим керівником, мати необхідні знання й достатній досвід роботи, необхідно також уміти вдало налагоджувати ділові контакти з колегами та підлеглими, не допускати упередженості чи перевищення службових повноважень, уникати конфліктів у колективі. Іншими словами, професійного успіху досягає той керівник на державній службі, який не тільки сумлінно виконує службові обов'язки, а й забезпечує підхід до справи відповідно до морально-етичних вимог. Саме тому позитивний імідж, відданість справі, дотримання службового етикету й дисципліни – це та мета, до якої прагне кожний керівник, уповноважений на виконання завдань і функцій держави.

Для досягнення зазначеного кожному керівникові необхідно особливу увагу приділяти не тільки професійній компетентності, а й етиці, рівню комунікативних навичок та іншим фаховим знанням. Питання професійної компетентності керівників на державній службі та їхніх комунікативних умінь потребують постійного вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням ділової комунікації державних службовців займалися такі науковці: Н.М.Драгомирецька, Т.І.Пахомова, Є.В.Ромат, С.К.Хаджирадєва, С.А. Чукот та ін. Зацікавленість цим питанням засвідчує про наявність проблеми вдосконалення ділової комунікації керівників у системі державної служби. Питання мовної культури державних службовців було предметом досліджень Н.Д.Бабича, В.М.Князєва, М.І.Мельника, Н.Р.Нижника, І.М.Плотницької, П.О.Редіна, Т.П.Рукаса, С.П.Шумовицької. Наукові праці С.В. Загороднюка, К.О.Абульханова-Славської, Л.П.Буєва, Г.М.Андрєєва, О.О.Леонтьєва, Б.Ф.Ломова, Л.Е.Орбан-Лембрик, В.В.Бойко, Я.Л.Коломінського, А.Л.Журавльова, В.Г.Ковальова, М.С.Кагана, В.В.Москаленко свідчать про те, що проблема управлінської культури спілкування керівника є предметом дослідження багатьох учених, однак цей аспект недостатньо досліджений, а тому потребує більш детального розгляду.

Мета дослідження: дослідити особливості культури спілкування керівника на державній службі як основний чинник ефективного управління колективом.

Завдання:

- проаналізувати основні риси ефективного спілкування керівника на державній службі;
- розглянути базові складники управлінського спілкування;
- визначити основні морально-етичні, професійні та особисті якості, які необхідні керівникові під час управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу.

Зазначимо, що практично всі проблеми управління на державній службі так чи інакше пов'язані зі спілкуванням, адже всі державні службовці, як керівники так і підлегли, постійно перебувають у процесі спілкування: з колегами, з керівництвом, з громадянами. Процес спілкування у діяльності державних службовців - це невід'ємна складова, без якої неможливо виконувати жодні завдання та професійні обов'язки.

Спілкування – це процес установлення і розвитку контактів між державними службовцями, зумовлений потребами у спільній діяльності, вміщує у собі обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії, сприйняття іншої особи [5, с.7].

Спілкування на державній службі – це обмін інформацією, у результаті чого керівник одержує інформацію, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень, і доводить їх до підлеглих. Якщо спілкування налагоджено погано, рішення можуть виявитися помилковими, а державні службовці неправильно зрозуміють, що вимагає від них керівник і, нарешті, можуть погіршитися стосунки у колективі. Ефективність комунікацій часто визначає якість рішень і те, як насправді вони будуть реалізовані [5, с.9].

Необхідно зазначити, що багато у спілкуванні на державній службі залежить і від міжособистісних стосунків керівника з підлеглими. Адже відомо, що краще сприймається позиція керівника, який викликає емоційно позитивне ставлення державних службовців до себе, і складніше сприймають думку підлегли, яка викликає емоційно негативне відчуття.

Зауважимо, що під час виконання професійних обов'язків слід уникати упередженого ставлення відповідно колег, підлеглих або керівника та намагатися ставитися однаково до кожного члена колективу.

Від майстерності побудови спілкування, залежить чимало: результативність переговорів на державній службі, ступінь взаєморозуміння з колегами, чіткість виконання завдань, задоволеність державних службовців своєю працею, соціально-психологічний клімат у колективі, відносини з громадськими організаціями й іншими органами державної влади.

Необхідно наголосити, що спілкування на державній службі має враховувати такі чинники:

- рівність особистісних позицій, відкритість та довіру між колегами;
- зосередженість керівника на співрозмовникові;
- персоніфіковану манеру висловлювання («Я вважаю», «Я хочу порадитися з вами»);
- поліфонію взаємодії (можливість кожного учасника під час засідань, нарад висловити свою позицію).

Як відомо, спілкування – основна форма людського буття. Відсутність або недостатність спілкування може деформувати людську особистість. Спілкування лежить в основі практично всього, що ми робимо, і служить життєво важливою метою і встановлення взаємозв'язків і співробітництва людей [6, с.5].

Розглядаючи процес спілкування на державній службі, доцільно перейти до визначення такого поняття, як «управлінське спілкування». Активно це питання досліджував Загороднюк С.В.

Управлінське спілкування у своїй основі – це ділове, рольове спілкування, тобто спілкування між співрозмовниками, які займають соціальні позиції співвідповідності або відносної залежності, виходячи з виконуваних соціальних ролей, спрямоване на оптимізацію процесу управління та розв'язування проблем спільної діяльності в організації. Якісне управлінське спілкування – це спілкування ефективне, яке багато в чому визначається комунікативною культурою, спроможністю керівника використовувати психологічні можливості спілкування для розв'язання завдань суспільних за своїм змістом процесів [1, с.98].

Вивчення управлінського спілкування показує складність цього соціального феномену, тому дослідники виокремлюють три взаємозалежні складники спілкування: перцептивний (тобто, сприймання партнерів по спілкуванню); комунікативний (тобто, взаємо обмін інформацією); інтерактивний (тобто, взаємодію партнерів по спілкуванню) [6, с.8].

Перцептивний складник спілкування на державній службі виявляється у прийнятті зовнішніх ознак та поведінки співрозмовника, на основі яких ми ніби «читаемо» внутрішній світ людини, намагаємося зрозуміти та виробити власне емоційне ставлення до сприйнятого. До таких найбільш істотних властивостей можна віднести: вираз обличчя співрозмовника (міміку); способи вираження почуттів (експресію); жести (пантоміміку); пози, положення тіла та ходу; зовнішній вигляд (одяг, зачіску та інше); особливості голосу та мови [6, с.9].

Інтерактивний складник спілкування передбачає контакти між керівником і підлеглими, які не обмежуються лише потребами в передачі інформації. Спілкування, завжди передбачає певний вплив на інших осіб: колег, підлеглих, громадян, зміну їх поведінки та діяльності. Поради, інструкції, вимоги, накази, висловлені керівником у мовній формі, та адресовані державним службовцям, є спонуканнями до дії та регуляторами їхньої поведінки [4, с.208].

Комунікативний складник спілкування пов'язаний із виявленням специфіки обміну інформацією між державними службовцями як активними суб'єктами спілкування, із врахуванням тих знань, якими вони обмінюються. Засобами комунікативного процесу є різні знакові системи: мова (або вербальне спілкування) та жести, міміка, інтонації (або невербальне спілкування).

Розглянувши структуру спілкування перейдемо до його основних функцій, а саме: видача розпорядничої інформації (розпорядження, накази, вказівки, рекомендації, поради); одержання зворотної (контрольної) інформації про хід і підсумки реалізації розпорядничої інформації; видача оцінної інформації про підсумки реалізації завдання.

Перша функція в управлінському спілкуванні присутня завжди, оскільки вона вважається головною. Друга та третя функції можуть і не бути в тому чи іншому конкретному акті управлінського спілкування.

Відомі такі професійно-важливі якості управлінського спілкування: інтерес до людей і до роботи з ними, наявність потреби і вміння спілкування, товариськості, комунікативних якостей; здатність до емоційної симпатії та розуміння людей; гнучкість, оперативне творче мислення, яке забезпечує вміння швидко і правильно орієнтуватися в умовах спілкування, що змінюються; уміння відчувати і підтримувати зворотній зв'язок у спілкуванні; уміння володіти собою, керувати психічним станом, тілом голосом, мімікою; уміння керувати настроєм, думками, почуттями; уміння знімати м'язові затиски; здатність до непередбаченої комунікації; уміння прогнозувати можливі нестандартні ситуації, наслідок своїх впливів; суттєві вербальні здібності: культура, розвиток мовлення, багатий лексичний запас, правильний вибір мовних засобів, здатність до імпровізації, уміння використовувати різноманітність засобів впливу: переконання, навіювання, вживання різних прийомів впливу, «приспосовувань». Приспосовування - система прийомів (мімічних, мовних, психологічних): схвалення, порада, незадоволення, натиск, осудження, гумор, наказ, довіра, побажання [5, с.7].

Будь-який керівник на державній службі повинен володіти культурою спілкування. Культура спілкування – це цілісна система, яка містить взаємопов'язані моральні та психологічні компоненти, кожен з яких вносить своє в характеристику цілого. Це сума набутих людиною знань, умінь і навичок спілкування, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному етапі його розвитку [7, с.21].

Розглядаючи цей аспект необхідно приділити увагу культурі мовлення, як складнику управлінського спілкування. Питання мовної культури було предметом досліджень багатьох науковців й до цього часу залишається актуальним на державній службі. На жаль більшість керівників не приділяють цьому питанню належної уваги, проте саме мовна культура, уміння правильно говорити, виразно та чітко висловлюватися, доступно пояснювати, а також вдало використовувати інтонаційні прийоми під час виступів є вагомими аргументами при формуванні іміджу керівника.

Зауважимо, що на державній службі іноді виникають ситуації, коли підлегли, виконуючи поставлене завдання, не розуміють, що конкретно вимагається від них у даній ситуації. Робота виконується невчасно та нечітко, керівник невдоволений результатом, а державні службовці засмучені та збентежені. Досить часто це виникає тоді, коли керівник не конкретизував або не чітко сформулював підлеглим вимоги, відповідно яких мають виконуватися завдання. Керівник має постійно пам'ятати про це й намагатися не допускати таких моментів під час робочого процесу.

Згадаємо вислів відомого філософа Арістотеля « Заговори, щоб я тебе побачив». Кожен керівник у своїй професійній діяльності часто виступає з промовами, публічними виступами перед підлеглими або колегами. Іноді під час таких виступів, навіть досвідчені керівники відчувають себе невпевнено та нервують. Такий виступ зазвичай викликає у слухачів роздратування ніж повагу та цікавість. Щоб уникати таких помилок, кожен керівник повинен постійно підвищувати рівень культури спілкування, а також комунікативних навичок адже ораторські здібності - вкрай важливі для управлінської діяльності, тому, що для підлеглих керівник має бути взірцем в усіх питаннях, у тому числі і мовної культури.

Зауважимо, що на запитання «Чи спілкуватися?» більшість державних службовців відповідають, що вони вміють, однак, практика показує, що ефективно вміють спілкуватися далеко не всі державні службовці, більше того, не всі керівники. Керівники за родом своїх занять повинні від 50 до 90% робочого часу витрачати на спілкування, щоб реалізувати свою роль у міжособистісних відносинах, інформаційному обміні та процесі прийняття управлінських рішень і виконання управлінських функцій планування, організації, мотивації та контролю [6, с. 6]. 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 нерезультативне спілкування – одна з основних причин виникнення проблем у роботі керівників.

Керівник на державній службі має пам'ятати, що добре і вміло організована спільна діяльність членів колективу позитивно позначається на настрої державних службовців. Тому він має знати, чого чекають від нього підлегли та за яких умов вони задоволені спільною працею. Як відомо, задоволення свідчить про сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі. Члени колективу дістають задоволення від роботи за таких умов: керівник ставиться доброзичливо і з

повагою до кожного підлеглого; кожний державний службовець, який добре виконує свої професійні обов'язки, може розраховувати на просування по службі, причому поліпшується не лише його матеріальний стан, а й авторитет у колективі (незалежно від статі); державний службовець бачить у своєму керівникові авторитетну людину, професійно компетентну, принципову та доброзичливу – справжнього лідера колективу, причому незалежно від статі (жінка це чи чоловік) [2, с.7].

Для досягнення успіху в діловому спілкуванні на державній службі керівникам необхідно володіти комунікативними установками, а іноді їх змінювати. Комунікативні установки – це стан готовності керівника чи групи державних службовців певним чином (позитивно чи негативно) реагувати на об'єкти (чи суб'єкти) та впливати на них. Ці установки дуже важливі для формування культури спілкування на державній службі, оскільки допомагають встановити контакт між співрозмовниками, підготувати їх до позитивного сприймання інформації, перебороти байдуже чи негативне ставлення до тих чи інших ідей, підлеглих, ситуацій [7, с.20].

Для того щоб повести підлеглих за собою на державній службі або спільно з ними вирішувати проблеми, керівник повинен володіти різними засобами спілкування, етичними та психологічними правилами їх застосування у певній ситуації. У зв'язку з тим, що всі державні службовці різні, успішна міжособистісна взаємодія неможлива без творчого підходу до кожної ситуації, без добору відповідних словесних конструкцій і несловесних сигналів, що їх супроводжують.

Розглянемо типову ситуацію, яка досить часто виникає на державній службі. Надходить термінове доручення, лист або розпорядження, для виконання якого обмаль часу. В такій ситуації керівник має доручити виконання цього завдання саме тим підлеглим, які здібні швидко та професійно виконати його дотримуючись необхідних термінів. Саме тому керівник має бути обізнаним щодо особистісно-психологічних якостей кожного державного службовця.

Зазначимо, що доручати довгостроковий проект або розробку певної документації керівникові краще тим підлеглим, яким притаманні риси наполегливості, стриманості, уважності й організованості.

У випадку коли відбувається нарада керівник повинен конкретно та зрозуміло для підлеглих формулювати та висловлювати актуальні питання та завдання, тому що саме від чіткості формулювання вимог та регламентації термінів залежить успішність виконання справи в цілому.

Під час дорадчих нарад керівникові необхідно з довірою та повагою ставитися до ідей та запропонованих шляхів вирішення проблем, які висловлюють його підлегли. Роль керівника у таких ситуаціях має бути організаторська та спрямовуюча.

Ці приклади чітко вказують на той факт, що сучасний керівник на державній службі повинен бути гарним менеджером, з індивідуальним підходом до кожної ситуації. Він має враховувати особисті риси окремо кожного державного службовця для того, щоб у необхідній ситуації вдало використати цей потенціал для виконання певних завдань.

Успіх управлінської діяльності керівника на державній службі та його взаємодія з підлеглими, характер і культуру спілкування постійно впливають моральні цінності, які є однією з форм моральних відносин у суспільстві.

Цінність – це поняття, що використовується у філософії та соціології для позначення об'єктів, явищ та їх властивостей, а також абстрактних ідей, які втілюють у собі узагальнені ідеали, виступаючи завдяки цьому як еталон належного. Це не лише суб'єктивна значущість певних явищ реальності, пов'язана із задоволенням потреб суб'єкта. У духовному відношенні цінності творять або відображають його самого з усіма його потребами [7, с.41]. Це те, що державний службовець особливо цінить у своєму житті, у чому вона бачить особливе позитивне життєве значення [3, с.401].

Зуважимо, що саме моральні цінності містять внутрішній імпульс духовної мотивації керівника і виявляються у відносинах з підлеглими. Добро, шляхетність, справедливість, згуртованість, безкорисливість – це лише деякі складники системи моральних цінностей керівника. В управлінській діяльності згадані цінності тією чи іншою мірою сприяють створенню духовної культури на міжособистісному та індивідуально-колективному рівнях [3, с.287].

Необхідно зазначити, що обираючи певні моральні цінності, керівник на державній службі підтверджує свідоме ставлення до норм і принципів моралі, дієвість своїх мотивів, цілісність моральної свідомості загалом. Саме моральні цінності формують у керівників комунікативні установки, які є складником культури спілкування на державній службі [7, с.41].

У результаті дослідження ми дійшли таких висновків:

Керівник повинен бути обізнаним не лише у питаннях державної політики і завданнях органу державної влади, яким він управляє, а й бути гарним менеджером. Він повинен бути освіченою, високоморальною людиною, мати широкий світогляд, духовне багатство, моральне обличчя, знаходити рішення в будь-яких професійних та життєвих ситуаціях. Ці провідні характеристики виявляються саме у спілкуванні між ним та підлеглими, колегами за спільною діяльністю.

Специфіка діяльності керівника на державній службі саме у спілкуванні, і від культури використання цього основного засобу управлінської діяльності залежить професійна культура, адже саме мовна культура, освіченість й досвід на державній службі є тим активом керівника, що має чи не найбільше значення для оптимізації його управлінської діяльності.

Одним із перспективних напрямків розвитку професійної культури керівника на державній службі в сучасних умовах стає розвиток культури управлінського спілкування.

ЛІТЕРАТУРА

1. Корніяк О. Культура педагогічного спілкування - особлива турбота директора школи / О. Корніяк // Директор школи, ліцею, гімназії.- 2001.- №5-6.- С.98-103.
2. Королюк С. Управлінське спілкування: гендерний підхід / С. Королюк // Директор школи № 36 (372), вересень 2005 С. 6 – 7.
3. Крижко В.В. Антологія аксіологічної парадигми управління освітою / В.В. Крижко // Навч. посібник. – К.: Освіта України, 2005. – 440 с.
4. Максименко С.Д. Загальна психологія / С.Д. Максименко // Підручник.-2-ге вид., перероб. і доп.-Вінниця: Нова Книга, 2004.-704с.
5. Приходько В.М. Комунікативна компетентність керівника навчального закладу як основа професійної культури спілкування / В.М. Приходько, М. І. Приходько // Управління школою.- Вересень 2007.- №25(181).- С.6- 11.
6. Урбанович О. Управлінське спілкування в діяльності керівника / О. Урбанович // Підручник для директора.- Серпень 2006.- №3.- С.4 -14.
7. Чмут Т.К. Етика ділового спілкування / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка // Навч. посіб. – 6-те вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 230 с.

Стаття надійшла до редакції 11.08.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"