

*ГУЗАР Олена,
кандидат філологічних наук,
доцент, завідувач кафедри філологічних
дисциплін початкової освіти Тернопільського
національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка,
Україна*

*СТОЙКО Катерина,
магістр початкової освіти,
інженер Центру «Освіта для лідерства, інтелігентності
та розвитку таланту» ТНПУ ім.В.Гнатюка,
Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ КОМУНІКАТИВНОГО ЛІДЕРА

У статті розкрито теоретичні основи формування компетентності комунікативного лідера. Проаналізовано поняття «комунікація», «комунікативне лідерство», розглянуто п'ять основних принципів комунікації, простежено історичні передумови виникнення сучасних тенденцій розвитку процесів комунікації, запропоновано і проаналізовано основні концепції комунікативного лідерства.

Ключові слова: *компетентність, комунікативне лідерство, комунікація, процес комунікації, концепції комунікативного лідерства.*

Постановка проблеми та її актуальність. В умовах стрімкого розвитку сучасного суспільства важливого значення набуває гармонійний розвиток лідерських якостей конкурентноздатної творчої особистості. Цілком доречно та закономірно, що перед дослідниками та науковцями постає завдання добору ефективних прийомів, методів та засобів вдосконалення управлінських якостей шляхом покращення й оптимізації їх комунікативної компетентності – важливої та невід'ємної характеристики успішного керівника-лідера. Адже саме керівники-лідери є безпосередніми учасниками різноманітних комунікативних процесів як вертикальних (ієрархія управління організацією), так і горизонтальних (робота в команді, спілкування та встановлення міжособистісних взаємин).

Комунікативна компетентність є невід'ємною характеристикою успішного лідера. Сучасні науковці все частіше звертаються до поняття «комунікативне лідерство» (communicative leadership) – інтегративна характеристика особистості, якісним

показником якої є високий рівень сформованості усіх складових комунікативної компетентності, що підтверджує актуальність обраної тематики дослідження.

Аналіз наукових праць, присвячених проблемі. Перші теорії комунікативного лідерства, що ґрунтуються на поняттях організаційного дискурсу, фреймінгу, смислового управління, з'являються у 1970-1980-их роках у працях В.Реддінга, Г.Моргана, а також у відомому виданні L.Putnam, K.Roberts & L.Porter. Handbook of organizational communication (Sage, 1987). Комунікативне лідерство починає викладатися як навчальна дисципліна у вищих навчальних закладах, під керівництвом Дж. Коуена працює Центр комунікативного лідерства в Південній Каліфорнії. В Європі безперечним лідером у розвитку важливої сфери досліджень є Швеція (С. Хамрефорс, К. Йохансон). Широкого поширення тема комунікативного лідерства набуває й в Україні (Калашнікова С., Кизилова В., Нестуля О., Пашко Л.). Формування універсального лідера виходить на якісно новий рівень практичних та теоретичних досліджень.

Мета статті полягає в розкритті теоретичних основ формування компетентності комунікативного лідера.

Виклад основного матеріалу. Слово «комунікація» походить від латинського «communis» (спільний) і означає прагнення до поєднання (спільноти) з іншим. Під комунікацією ми маємо на увазі процес обміну значеннями, смислами, даними, інформацією, емоціями та ін. як за допомогою вербальних засобів, так і невербальних сигналів. У більш загальному значенні поняття «комунікація» окреслюють як взаємодію двох чи декількох суб'єктів, у результаті якої між ними відбувається обмін тією чи іншою інформацією. Це визначає багатогранність процесу комунікації у всіх соціальних взаємодіях, у тому числі між людьми як суб'єктами організаційних процесів.

Ден Бернланд виділяє 5 головних принципів комунікацій:

1. Комунікація – не річ, це процес динамічний і завжди змінний;
2. Комунікація – не лінійний, а циклічний процес;
3. Комунікація – це комплекс: у процесі спілкування між двома людьми, участь насправді беруть 6 особистостей: ти сам; співрозмовник; ким є людина (на твою думку), яка спілкується з тобою; ким є ти для співрозмовника; хто є співрозмовник для себе; як співрозмовник думає, як ти його сприймаєш;
4. Процес комунікації є незворотним;
5. Комунікація є особистісно-орієнтованою [9].

Розвиток уявлень про процес комунікації доречно тісно розглядати із розвитком засобів комунікації взагалі. За античних часів було розроблено три головні види ораторських промов: дорадчі (політичні), судові й урочисті (епідейктичні), з'явилися ґрунтовні теоретичні праці з риторики («Риторика» Арістотеля, «Дванадцять книг риторики» Квінтіліана, «Про оратора» та «Оратор» Цицерона), особливо

гостро постало питання про розвиток мови, а комунікація стала предметом дослідження двох дисциплін – логіки й лінгвістики. В епоху Середньовіччя надбання античної риторики були перероблені переважно для створення проповідей. У цей період риторика була однією з головних навчальних дисциплін і належала до тривіуму – циклу з трьох наук (граматики, діалектики або логіки, риторики). В епоху Відродження вагомим стало книгодрукарство, роль усного мовлення зменшилася. У XVIII - XIX стст. в Європі стрімко розвивалися суспільні й гуманітарні науки, але серед них не було досліджень, які б вивчали процеси комунікації. У XIX ст. в Європі відбувається бурхливий розвиток книговидавничої справи, газетно-журнальної й бібліотечно-бібліографічної, з'являються телеграф, телефон, радіо, кіно. Комунікаційні процеси розвиваються швидкими темпами, проте їх дослідження вченими не проводилися. Починаючи з XX ст. комунікаційна проблематика стає складовою частиною суспільних наук – соціології, психології, філософії, культурології, проблеми комунікації отримали широке дослідження в науках комунікаційного циклу: теорії масової комунікації, соціальної комунікації, а також у науках документознавчого циклу (документалістика, журналістика, теорія реклами та публік рілейшенз.) Грунтовним добром у вивченні комунікації стали дослідження масово-комунікативних процесів (У. Ліппланн, Г. Лассуел), кібернетична теорія комунікації Норберта Вінера, теорія політичних систем К. Дойча, Д. Істона, Г. Алмонда. Поняття «зв'язки з громадськістю» (англ. «public relations», PR), вперше використане у 1908 році президентом США Томасом Джефферсоном, – діяльність, спрямована на досягнення взаєморозуміння та згоди між людьми, соціальними групами, класами, націями, державами на основі цілеспрямованого формування громадської думки та управління нею; заплановані тривалі зусилля, спрямовані на створення і підтримку доброзичливих стосунків і взаєморозуміння між організацією та її громадськістю [1]; комунікація як «мовні сигнали, маніпулювання якими дає можливість впливати на людину» (Дж. Б. Уотсон) [3]; «єдиний спосіб справжнього спілкування – це єднання індивідів у бутті проти «абсурдного» світу» (Альберт Камю) [2].

В умовах постійних змін, що відбуваються в суспільстві, питання розвитку, розширення та стрімкого росту інформаційного поля в контексті глобалізації, комунікація виступають в ролі ключової динаміки та розвитку соціуму загалом. Трансформація в інформаційно-комунікативне суспільство чітко окреслює позитивну динаміку проникнення комунікацій в усі сфери життєдіяльності. З огляду на це, цілком закономірно, що ефективна комунікація стає конструктивним підґрунтям для підвищення конкурентоздатності, а комунікативну компетентність доречно розглядати як частину професійної компетентності. Сидоренко Е.В. розглядає комунікативну компетентність як багатокомпонентне явище, яке складається із сукупності знань, умінь і якостей, необхідних для міжособистісної, міжкультурної та ділової комунікації в

конкретних соціальних умовах, відповідно до культурних і соціальних норм комунікативної поведінки й комунікації з масовим адресатом [5]. Варто зацентувати, що важливе місце у процесі комунікації посідає компетентність у емоційній сфері, у сфері сприйняття.

Одним із ключових чинників, що характеризують успішність діяльності, вважається лідерство. Зауважимо, що лідерство необхідно розглядати не лише через організаційні якості у системі соціальної взаємодії, але й через комунікативну сферу діяльності індивіда. У 1978 році МакГрегор Бернз отримав Пулітцерівську премію за роботу «Лідерство», де однією з ключових тез було представлено лідерство як потужна рушійна сила на шляху становлення демократичного врядування [10]. З огляду на динамічне зростання, конкуренцію, інтеграцію та глобалізацію, лідерство залишається домінуючим компонентом розвитку суспільства, складним соціокультурним феноменом XXI століття. Джон Коттер, якого журнал «Bloomberg Businessweek» в 2001 году назвав одним із найбільш впливових вчених у дослідженнях з лідерства й особистого тайм-менеджменту, вважає, що організації повинні опиратися на нові принципи діяльності, цінності та підходи, якщо вони прагнуть бути конкурентоздатними, а лідерські якості, відповідно, мають стати ключовими на шляху становлення їх діяльності. Американський соціолог Еморі Стівен Богардус визначає лідерство як особливий комунікаційний процес, де лідер як суб'єкт впливає на людей, стимулює їх до діяльності. За твердженням С. Браун, процес лідерства неможливий без урахування потреб, інтересів та мети учасників організації, а виявити все це можна лише за умови якісної комунікації.

Концепція комунікативного лідерства аналізує та розвиває комунікативну компетентність лідера, що характеризується:

- 1) мовною компетентністю – знання мовного коду, в рамках якого здійснюється комунікація, володіння всіма рівнями мови, стилістикою і правилами мовної трансформації;
- 2) володінням відповідним тезаурусом – запасом слів, найбільш прийнятних для комунікації у певній соціально-комунікативній ситуації на певну тему, у ширшому значенні – наявність відкритої і гнучкої системи значень, що зберігається в пам'яті індивіда;
- 3) культурною компетентністю - орієнтуванням у базових елементах культури, ціннісних установках, фонових знаннях, звичаях, ритуалах, стереотипах, притаманних соціокультурному середовищу, в рамках якого ведеться комунікація;
- 4) володінням навичками спільної (групової) професійної комунікативної діяльності – усталеними в певному соціокультурному середовищі стратегіями і тактиками комунікативної діяльності;

- 5) прагматичною компетентністю – умінням користуватись правилами, максимами, конвенціями спілкування, законами рольової комунікації; когнітивними та інструментальними прийомами, спрямованими на самовдосконалення індивідуальної комунікативної діяльності; умінням проектувати ситуації комунікації та обирати ефективний інструментарій і стилістику спілкування, залежно від ситуації, та вирішувати конфліктні ситуації;
- 6) предметною компетентністю – розумінням онтології зовнішнього і внутрішнього світу та способів їх категоризації в рамках лінгвосоціокультурної ситуації спілкування;
- 7) стратегічною компетентністю – умінням обирати ефективну стратегію й тактику комунікативних дій, залежно від мети й ситуації комунікації;
- 8) технологіями комунікативного лідерства – моделями вербальної й невербальної поведінки, спрямованими на переконання і спонукання до дій, використання знаків соціальної інтеграції, умінням артикулювати ідеї та цінності, деталізувати й узагальнювати їх;
- 9) іллокутивною компетентністю – здатністю реалізовувати комунікативні наміри, використовуючи вербальні та невербальні комунікативні засоби;
- 10) представницькою комунікативною компетентністю – володінням вербальними, невербальними, поведінковими та іншими технологіями, які дають змогу представляти певний орган державної влади у взаємодії з іншими організаціями, громадськістю, ЗМІ та у публічній сфері загалом [4]. Звертаємо увагу, що для ефективної комунікації лідеру необхідно володіти наступними навичками:
 - чітко, послідовно та логічно висловлювати свої думки та переконання;
 - підтримувати гармонійну соціальну мережу ділових та особистісних контактів як передумову психічного здоров'я та ділового успіху;
 - залежно від ситуації обирати найбільш доцільні інформаційні засоби та канали комунікації;
 - переконувати, аргументувати, вести результативні ділові бесіди;
 - доводити інформацію до виконавців, тримати їх у курсі справ, зацікавлювати у вирішенні проблем;
 - ефективно використовувати невербальні засоби спілкування;
 - протидіяти маніпуляції, долати бар'єри спілкування.

Основою конструктивної комунікації також є, і це доцільно зазначити, й процес активного слухання. Уміння слухати співрозмовника є основою його адекватного сприйняття і в цілому – пізнання, дозволяє розуміти сказане співрозмовником, а значить, спілкуватися з ним конструктивно. І. Лафатер, основоположник фізіономіки зазначав: «Хочеш бути розумним - навчись розумно питати, уважно слухати, спокійно

відповідати й переставати говорити, коли нема чого більше сказати». Варто наголосити, що саме активне слухання є ключовим вмінням, необхідним для ефективного процесу комунікації.

Таким чином, комунікативна компетентність розвивається під впливом різноманітних соціальних і психологічних чинників, серед яких: когнітивний, ціннісно-мотиваційний, комунікативний, рефлексивний, прагматичний і технологічний чинники, а також соціальний статус, комунікативна мода у сфері управління та ситуативні чинники спілкування, якій притаманна комунікативна емоційність та власний комунікативний стиль [4].

Комунікативна компетентність лідера значною мірою залежить від рівня його емоційного інтелекту. Зарубіжні дослідники визначають емоційний інтелект як групу ментальних здібностей, які сприяють усвідомленню й розумінню власних емоцій та емоцій оточуючих (Д. Карузо, Дж. Майєр, П. Саловеї), як сполучення когнітивних здібностей і особистісних характеристик (Д. Голмен). Вітчизняні автори трактують поняття емоційного інтелекту як «емоційну розумність» (Н. В. Коврига, Е. Л. Носенко), як «емоційне самоусвідомлення» (О. І. Власова), як детермінанту внутрішньої свободи особистості та показника цілісного її розвитку (О. В. Філатова). Опіраючись на наукову літературу, вважаємо, що емоційний інтелект входить до структури соціально-перцептивної компетентності, котра належить до структури комунікативної компетентності (А. М. Федосєєва).

Термін «емоційний інтелект» (EQ) з'явився в 90-х роках ХХ століття завдяки американським психологам П. Саловею та Дж. Майєру. На їхню думку, «емоційний інтелект – це здатність усвідомлювати, досягати та генерувати емоції в такий спосіб, щоб сприяти мисленню, розпізнавати емоції та те, що вони означають та відповідно управляти ними таким чином, щоб сприяти своєму емоційному та інтелектуальному росту» [6]. Вагомий внесок у дослідження емоційного інтелекту, як складової частини комунікативної компетентності лідера, зробив Деніел Гоулман – відомий американський психолог, науковий журналіст, автор книг «Емоційний інтелект», «Соціальний інтелект», двічі номінований на Пулітцерівську премію: «...ключовими характеристиками комунікативного лідера є вміння переконувати та впливати, а також високий рівень емоційного інтелекту. Ви повинні розуміти, що має значення для людини, з якою ви розмовляєте — яка мотивація тих чи інших її вчинків. Окрім цього, вам знадобиться вміння проявляти емпатію, здатність помічати і правильно інтерпретувати невербальні знаки, щоб розуміти, чи вплинули ваші слова на людину. Втім, окрім вміння переконувати, ви повинні знати, кого переконувати. Для цього також знадобиться емоційний інтелект, оскільки саме він допоможе знайти у групі справжніх лідерів, які допоможуть донести ваші слова до кожного» [8].

Науковці зазначають, що емоційний інтелект є важливим джерелом інформації, необхідної для успішної поведінки та досягнення високих результатів. Необхідно визнавати та розуміти емоції (виявлення, сприйняття, визначення, впізнавання та опис їх розвитку, взаємозв'язку емоцій, їх найменших відмінностей), контролювати (регулювати, стримувати та ін.) і використовувати – управляти своїми емоціями, використовуючи їх заради досягнення цілей, посилюючи сприйняття та зацікавленість. Керування власними емоціями та увага до емоцій інших людей, їх розуміння дозволяють ефективно та цілісно формувати комунікативну компетентність особистості. Важливим аспектом є те, що емоційний інтелект, як складова комунікативної компетентності, сприяє вирішенню проблеми самореалізації особистості - невід'ємної частини її інтелектуального перетворення.

Майк Маят, один з авторів журналу Forbes, виділяє 10 секретів комунікації великих лідерів:

1. **Не розмовляйте зверху.** Ефективна комунікація можлива тільки у випадку, якщо люди довіряють одне-одному. Якщо ж ви намагаєтесь проявити свою зверхність, ні про яку довіру не може бути навіть мови.

2. **Будьте більш персональними.** Цікавтесь приватним життям свого співрозмовника. Класична бізнес-теорія навчає керівників триматися на віддалі від своїх підлеглих. Але, якщо ви хочете стати не просто формальним менеджером, а справжнім лідером, — вам потрібно ігнорувати це правило.

3. **Переходьте до суті.** Навчіться говорити чітко й однозначно. Ваше основне завдання, щоб співрозмовник зрозумів, про що ви говорите. Але головне — вам потрібно навчитися переходити до суті так швидко, як це взагалі можливо. Ніколи не витрачайте свій час та час співрозмовника на неважливі й необов'язкові речі.

4. **Навчіться відкривати свою свідомість.** Жорсткість «закритої» свідомості найчастіше виявляється основною перешкодою для нових можливостей. Замість того, щоб захищати свою власну точку зору, спробуйте прислухатися до ідей інших і проаналізувати їх. Дуже часто ви відкриєте для себе багато нових цінних речей.

5. **Фокусуйтеся на тому, що ви можете дати, а не на тому, що ви хочете отримати.** Найкращі комунікатори вміють надихати співрозмовника своєю візією та ідеями. І ключ до такого натхнення полягає у вмінні по-справжньому зрозуміти того, з ким ви розмовляєте, і спробувати дати йому те, що йому потрібно.

6. **Мовчіть і слухайте.** В той момент, коли ви зрозумієте, що комунікація, перш за все, базується на вмінні слухати, а не на вмінні говорити — ви на крок наблизитеся до справжнього лідерства.

7. **Замініть його емпатією.** Проявляйте щирий інтерес до своїх співрозмовників і не дозволяйте власному его заволодіти ситуацією. Тільки так ви зможете створити справжню довіру.

8. **Помічайте те, що не було промовлено вголос.** Великі лідери досягнули справжньої майстерності у вмінні помічати те, що не було промовлено вголос. Дуже часто ваші співрозмовники формулюють свою думку не словами, а жестами, інтонацією та настроєм. І їхнє повідомлення може повністю відрізнятись від того, що вони говорять вголос.

9. **Завжди знайте, про що ви говорите.** Вас це може здивувати, але дуже часто ваші співрозмовники виявляються набагато більш компетентними, ніж ви. Не варто намагатися вголос розмірковувати про речі, в яких ви не є експертом, тільки для того, щоб продемонструвати свою владу.

10. **Звертайтеся до груп як до індивідів.** Лідерам далеко не завжди вдається поговорити окремо з індивідами в ситуації, коли ніхто не може їм завадити. Але найкращі з них можуть звертатися до аудиторії будь-якого розміру (10 чи 10000 людей), при цьому кожен з присутніх буде відчувати, що лідер звертається особисто до нього.

Бонус: Будьте готові змінити своє повідомлення, якщо цього вимагатиме ситуація. Ви не зобов'язані дотримуватися плану чи заздалегідь записаного на папері повідомлення. Найкращі комунікатори миттєво адаптуються до ситуації, навіть якщо вона змінюється досить неочікувано [11].

Висновки. Комунікативна компетентність лідера – це складна динамічна система, що розвивається під впливом різноманітних соціальних, психологічних чинників, трансформується з метою забезпечення потреб суспільства, а також характеризує особистість як конкурентоздатного індивіда. В процесі динамічної перебудови сучасного світу, саме комунікативному лідеру відведена головна роль бути рушієм інновативних та ціннісних перетворень.

Список використаних джерел:

1. Галумов Э. Основы PR: монография / Э. Галумов. – М.: Летопись XXI. – 2004. – 407 с.
2. Камю А. Творчество и свобода. Статьи, эссе, записные книжки / Пер. с франц. – М.: Радуга, 1990. – 608 с.
3. Основные направления психологии в классических трудах. Бихевиоризм. Э. Торндайк. Принципы обучения, основанные на психологии. Джон Б. Уотсон. Психология как наука о поведении. – М.: ООО «Издательство АСТ-ЛТД», 1998. – 704 с.
4. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с.
5. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е.В. Сидоренко . – СПб.: Речь, 2008. – 208 с.

6. Стейн С. Дж. Переваги EQ: емоційний інтелект та ваші успіхи / С. Дж. Стейн, Г. І. Бук / Пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. - 384с.
7. Communicative Leadership. Theories, Concepts and Central Communication Behaviors / Catrin Johansson, Vernon D Miller, Solange Hamrin. – DEMICOM, Mid Sweden University, 2011. – 46р.
8. «Daniel Goleman: Leading with Emotional Intelligence», Management Consulting News. Скорочений переклад: Ярослав Федорак, МСУа.
9. Michael Z. Hackman, Craig E. Johnson. Leadership. A Communication Perspective. – Long Grove, IL: Waveland Press Inc. – 530р.
10. James MacGregor Burns. Leadership. – Harper & Row, 1979. – 530р.
11. <https://www.forbes.com>

Olena Huzar, Kateryna Stoyko

THEORETICAL BASIS OF COMMUNICATIVE LEADER COMPETENCE FORMATION

Summary

The article is dedicated to the theoretical fundamentals of leader communicative competence formation. The notions of «communication», «communicative leadership» are analyzed, five of the main principles of communication are studied, the historical preconditions of current trends of communication process development are traced, and the main concepts of communicative leadership are offered and analyzed.

Key words: *competency, communicative leadership, communication, communication process, the concepts of communicative leadership.*

Елена Гузар, Екатерина Стойко

Теоретические основы формирования компетентности коммуникативного лидера

Аннотация

Статья посвящается вопросу теоретических основ формирования компетентности коммуникативного лидера. Проанализировано понятия «коммуникация», «коммуникативное лидерство», рассмотрено 5 основных принципов коммуникации, исследовано исторические предисловия возникновения современных тенденций развития процессов коммуникации, предложено и проанализировано основные концепции коммуникативного лидерства.

Ключевые слова: *компетентность, коммуникативное лидерство, коммуникация, процесс коммуникации, концепции коммуникативного лидерства.*