

# **КОМУНІКАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО**

## СПІЛКУВАННЯ ЯК ОСНОВА КОМУНІКАТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

«Одним з універсальних прагнень нашого часу є жага за захоплюючим та креативним лідерством»

Джеймс Мак Грегор Бернз

***Лідерство*** це:

не титули, посади і не місця в організаційних схемах. Це – вплив на інших. (Джон Максвелл)

орієнтація на майбутнє організації, нові перспективи, можливості; інші цінності та, відповідно, нові підходи і процедури; нова якість управління людськими ресурсами, управління людьми

Близько 80 % часу керівники приділяють комунікації. Керівники вищої ланки, які обіймають адміністративні посади, є безпосередніми учасниками різноманітних комунікативних процесів, як усередині організацій, так і поза їхніми межами. Це зумовлює особливі вимоги до керівників-лідерів щодо їхньої спроможності ефективно спілкуватися на усіх рівнях.

**ІНДИВІДУАЛЬНІСТЬ ЛЮДИНИ У ВЗАЄМОДІЇ З ІНШИМИ РЕАЛІЗУЄТЬСЯ ЧЕРЕЗ СТИЛЬ СПІЛКУВАННЯ – СИСТЕМА ПРИНЦИПІВ, НОРМ, МЕТОДІВ, ПРИЙОМІВ ДІЯЛЬНОСТІ І ПОВЕДІНКИ ІНДИВІДА.**

***Спілкування (комунікація)*** – взаємодія двох і більше людей, що полягає в обміні інформацією пізнавального або афективно-оціночного (емоційно-оціночного) характеру.

Відповідно до стилів лідерства виявляються і стилі спілкування.

# Моделі комунікації

**Перша модель охоплює авторитарний, демократичний та ліберальний стилі спілкування комунікативного лідерства (К. Левін, Р. Ліппіт і Р. Уайт)**

**Авторитарний** стиль комунікативного лідера передбачає чітку регуляцію і тотальний контроль над поведінкою, лідер віддає накази, дає вказівки, інструкції

**Демократичний** стиль комунікативного лідера виражається у врахуванні керівником інтересів і думок усіх членів соціальної спільноти, групи або організації та їх участі в управлінні

**Ліберальний** стиль комунікативного лідера іноді називають стилем невтручання або мінімального втручання у перебіг виконання завдання. Менеджер є у даному випадку посередником при здійсненні контактів між членами групи, забезпечує їх інформацією та матеріалами, необхідними для виконання завдання

# Моделі комунікації

Друга модель розрізняє  
(К. Левін, Р. Ліппіт і Р. Уайт)

**Предметно-орієнтовані** лідерські комунікації (спрямовані на регулювання спільною діяльністю людей)

**Особистісно-орієнтовані** лідерські комунікації (спрямовані на зміну конкретної особистості)

Р. Лайкерт та інші вчені розробили альтернативну систему, порівнюючи групи з високою продуктивністю праці і групи з низькою продуктивністю в різних організаціях. Різницю у продуктивності може пояснити стиль комунікативного лідерства. Аналогічно континууму по теоріям «Х» та «Y» МакГрегора, керівники груп з високою і низькою продуктивністю класифікувалися по континууму, що знаходиться в межах від однієї крайності – зосереджені на роботі (теорія лідерства «Х»), до іншої – зосереджені на людині (теорія лідерства «Y»).

# Засоби комунікативного лідерства

Вербальні (словесні)

Невербальні (за допомогою міміки, жестів)

кінетичні

засоби спілкування,  
пов'язані з голосом

тактильні

проксемічні  
(просторова орієнтація))

За допомогою слів передається 7 % інформації про те, як людина ставиться до нас, її стан і настрої. Решта повідомляється за допомогою тону голосу, інтонації, міміки, жестів, пози. Іншими словами, значення має не те, що говориться, а як це робиться.

А. Піз

Функцією вербальних засобів спілкування є передача інформації, яка здійснюється за допомогою мови.

Головне призначення спілкування – вплив на партнера, взаємодія, що може бути орієнтована на контроль і розуміння.

♣ стратегія «контролера» – прагнення контролювати, керувати ситуацією, поведінкою інших, бажання домінувати;

♣ стратегія «розуміючого» – прагнення зрозуміти ситуацію і поведінку інших, бажання краще взаємодіяти, уникати конфліктів, тобто дотримуватися рівності партнерів. Відкрите спілкування внутрішньо корпоративний обмін усіма видами інформації, що долає функціональні та ієрархічні кордони

# ЕТАПИ СПІЛКУВАННЯ

- I. Встановлення контакту - спонукати співрозмовника до спілкування і створити максимум можливостей для подальшого ділового обговорення і прийняття рішень
- II. Етап орієнтації (допомагає визначити стратегію і тактику ділового спілкування) - викликати інтерес до майбутньої бесіди і залучити співрозмовника до обговорення; виявити самооцінку співрозмовника і зорієнтуватися в розподілі ролей; почати вирішення основного завдання спілкування. На цьому етапі відразу з'ясовують, якою за тривалістю буде розмова (коротка, чітка чи розгорнута, докладна)
- III. Активне обговорення питання - створюється за допомогою жарту, підвищення емоційного тону співрозмовника (похвала, нагадування про приємні події тощо), включення співрозмовника у виконання фізичних дій (прохання про допомогу, подяка)
- IV. Прийняте рішення - визначається попередньою стадією і логічно впливає з неї
- V. Вихід із контакту - має на меті створити гарне останнє враження (образ), що впливатиме на подальші ділові відносини

# ЯКІСНІ ОСОБЛИВОСТІ СПІЛКУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОГО ЛІДЕРА

**Доступність** – точний добір мовних засобів для вираження своїх думок

**Варіативність** – здатність говорити по-різному про одне й те саме

**Довільність** – готовність підтримати чи організувати розмову на будь-яку тему

**Емоційність** – здатність впливати на емоції й почуття оточуючих людей

**Виразність** – уміння викликати у свідомості слухачів необхідні образи

**Логічність** – послідовність викладу думок

**Літературність** – точність уживання слів, правильність наголосів, закінчень

**Доречність** – відповідність змісту мовного висловлення до даної ситуації

# 5 ОСНОВНИХ МЕТОДІВ СПІЛКУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОГО ЛІДЕРА

*Ураховуй потреби  
аудиторії*

*Спілкуйся лаконічно,  
виразно й послідовно*

*Розвивай потужний  
голос*

*Використовуй ефективну  
невербальну комунікацію*

*Орієнтуйтеся на конкретні дії*

# Ефективна комунікація

управління конфліктами

орієнтація на результат

стратегічне бачення

публічні виступи

спілкування зі ЗМІ

особистий розвиток лідера  
(осмислення власного стилю  
комунікації)

лідерство в команді

управління, змінами

ведення переговорів

**Ефективна комунікація** - здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово й усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечувати постійний зворотній зв'язок.

**Комунікативна компетентність** керівників-лідерів багатокomпонентне 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 і комунікації з масовим адресатом; також до складових соціокультурної компетентності слід віднести компетентність в емоційній сфері, у сфері сприйняття

## Лідер повинен володіти такими навичками для ефективної комунікації:

- ♣ чітко, послідовно та логічно висловлювати свої думки й 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 й канали комунікації;
- ♣ переконувати, аргументувати, проводити 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.

## ***КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ***

– це гнучка система, що розвивається під впливом різноманітних соціальних і психологічних чинників, серед яких такі: когнітивний, ціннісно-мотиваційний, комунікативний, рефлексивний, прагматичний і технологічний чинники, а також соціальний статус, позиція у службовій ієрархії, комунікативна мода у сфері державного управління та ситуативні чинники службового спілкування, якій притаманна комунікативна емоційність і власний комунікативний стиль.

# Комунікативна компетентність лідера включає

Знання законів спілкування

Уміння та навички реалізації цих знань у конкретній ситуації

Здатність до самореалізації, самоконтролю, самовизначення у спілкуванні