

Краткие сообщения

УДК 378.016:005+651.01
ББК 4448.4+Ю703.6

КОМПЕТЕНЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБЩЕНИЯ МЕНЕДЖЕРА

Е.Г. Короткова, Н.Ш. Гафуров

Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

Исследование компетенций профессионального общения менеджера обусловлено появлением новой парадигмы менеджмента, а также требованиями многоуровневого профессионального образования к подготовке менеджеров. Выделены компетенции профессионального общения менеджера, которые рассматриваются с опорой на признаки интерактивного, коммуникативного и перцептивного компонентов профессионального общения, а также на профессиональные компетенции бакалавров данного направления. Описываются вербальный и невербальный аспекты компетенций профессионального общения менеджера. Данные компетенции могут быть использованы при описании требований к результатам освоения основных образовательных программ бакалавриата по направлению менеджмента.

Ключевые слова: профессиональное общение, компетенции, интеракция, коммуникация, перцепция, менеджер, бакалавр.

Как известно, общение играет если не главную, то одну из главных ролей в эффективности профессиональной деятельности человека. Поэтому за последние 10 лет появились исследования, посвященные профессиональному общению в журналистике, в военном деле, в инженерии и других областях знаний.

Профессиональное общение менеджера является малоизученной областью знаний, поскольку профессия менеджера появилась в условиях российского общества сравнительно недавно. Её появление в нашем государстве стало необходимым в 90-е годы XX века, когда изменилась экономическая система и произошёл переход от плановой экономики к рыночной. С тех пор в принципиальных установках менеджмента произошли некоторые изменения. Новая парадигма менеджмента, изложенная в статье Гэри Хэмела, отличается от менеджмента предыдущего столетия тем, что менеджмент XXI века призван сделать крупные организации принципиально более гибкими, инновационными, создающими условия для вдохновения и самореализации сотрудников, которые работают в них [5]. Одним словом, менеджмент XXI века основан на гуманно ориентированном подходе, согласно которому в центре управленческой

деятельности менеджера стоит человек. Это значит, что при принятии управленческих решений менеджер учитывает возможное прямое или косвенное влияние данных решений, в первую очередь, на людей, с которыми он общается при исполнении своих профессиональных компетенций.

В связи с тем, что появилась новая парадигма менеджмента, появилась необходимость в развитии новых компетенций менеджера. Компетенции профессионального общения являются одними из приоритетных, так как теперь в центре внимания менеджмента – учет потребностей человека, его самореализация.

Опираясь на выделенные нами признаки интерактивного, коммуникативного и перцептивного компонентов профессионального общения [2], а также на профессиональные компетенции менеджеров [3], рассмотрим компетенции профессионального общения менеджера на примере бакалавров.

Согласно требованиям освоения основных образовательных программ бакалавриата, менеджер должен быть способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды [4]. Выполнение данной компетенции менеджером подразуме-

Краткие сообщения

вает владение определенными компетенциями профессионального общения.

Интерактивная компетенция состоит в уважении точки зрения отдельных участников группы, а также отношения группы в целом к тому или иному вопросу. Нередко команде мешает критически оценить все идеи конформизм [3], поэтому интерактивная компетентность менеджера состоит в том, чтобы создать атмосферу уважения, доверия и сотрудничества для выявления истинно личного мнения члена команды. Проявляя перцептивную компетентность, менеджер использует индивидуальный и гуманно ориентированный подходы к своим подчиненным, обращает свое внимание на их личностные характеристики, интересы и проблемы.

Перцептивная компетентность состоит в проявлении менеджером толерантности при восприятии участников группы: принятие каждой точки зрения как имеющей право на существование. Пониманию участников, входящих в состав управляемой группы, способствует проявление менеджером эмпатии, его способность воспринять ситуацию с позиции подчиненных. При работе с группой подчиненных менеджеру важно сочетать данные интерактивные и перцептивные компетенции с такими коммуникативными компетенциями, как способность проявлять в речи коммуникативные качества (с точки зрения этических норм – уместность, доступность, выразительность; с позиции языковых – правильность, точность, логичность и др.), четко формулировать задачи группы и каждого участника этой группы, употреблять формулы речевого этикета адекватно ситуации общения (приветствие, прощание, просьба, совет, согласие, отказ, одобрение и др.). К коммуникативным компетенциям менеджера при работе с группой следует отнести и применение средств невербального общения адекватно коммуникативной ситуации.

Компетентность профессионального общения менеджера проявляется при формировании рабочих групп в рамках управляемой им группы. Для этого менеджеру, необходимо проявить перцептивную компетентность: выявить наличие неформальных групп и лидеров этих групп, а также понять, выслушав мнения членов и лидеров неформальных групп, их настрой на достижение целей группы. Менеджеру важно проявлять толерантность при восприятии точек зрения разных неформальных групп, признавая право каждой точки

зрения на существование. Важно не только принять ту или иную точку зрения, но и не менее важно ее понять, определить возможные мотивы поведения подчиненных, объединенных одной неформальной организацией. Это становится возможным, если менеджер проявляет эмпатию при восприятии членов определенной неформальной организации.

После определения мотивов негативного поведения членов неформальной группы интерактивная компетенция менеджера состоит в том, чтобы проявить уважение к сложившемуся отношению в группе и создать благоприятный моральный климат формальной группы в целом путем приглашения лидера неформальной группы к конструктивному диалогу. Как известно, менеджеру следует признать существование неформальной организации и то, что уничтожить ее возможно, лишь уничтожив формальную организацию [3]. Следовательно, интерактивная компетентность менеджера при непродуктивном поведении неформальной группы состоит в сотрудничестве с ней.

Компетенции профессионального общения также необходимы при разрешении менеджером конфликтных ситуаций межличностного характера. Из пяти основных межличностных стилей разрешения конфликтов (уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс и решение проблемы), принуждение является единственно неприемлемым стилем в условиях реализации новой парадигмы менеджмента, поскольку оно подавляет инициативу человека, повышает вероятность того, что не будут учтены все важные факторы [3]. Стили уклонения и сглаживания являются эффективными в ситуации группового взаимодействия, когда назревает сильное противостояние между двумя подчиненными. Во-первых, задача менеджера здесь состоит в том, чтобы, проявив перцептивную компетенцию, разглядеть зарождающийся межличностный конфликт в группе, а во-вторых, поставив перед собой задачу сохранения доверительного, уважительного и делового настроения в группе, используя соответствующие формулы речевого этикета, приглашения и предложения (*Разрешите / Позвольте мне перенести решение этого вопроса. Мы все – одна команда. Давайте будем взаимовежливы!*), перевести его на уровень деловой беседы для обсуждения спорных моментов. При проведении деловой беседы коммуникативная компетент-

ность менеджера состоит в использовании в начале беседы вербальных и невербальных средств общения с целью снятия напряженности: доброжелательный и искренний тон голоса, контакт глаз, развернутое к подчиненному положение тела, комплимент или удачная шутка. Во время беседы коммуникативная компетентность менеджера проявляется в понятном, грамотном и наглядном изложении своих мыслей. Перцептивная компетентность менеджера видится в его внимании к реакции подчиненного собеседника, которую он выражает вербально и невербально. В заключении беседы коммуникативная компетентность менеджера состоит в четкой формулировке итога беседы и окончательного решения [1].

Исследования показали, что наиболее преуспевающие компании активнее, чем неэффективные, используют для решения конфликтов стиль решения проблем [3]. Для успешного использования данного стиля менеджерам необходимы интерактивные, перцептивные и коммуникативные компетенции профессионального общения. Приступая к обсуждению какой-либо проблемы, менеджер применяет ряд интерактивных компетенций профессионального общения: личный настрой на уважение мнения участников группы, а также настрой участников группы на взаимоуважение и толерантность по отношению друг к другу. Такой настрой обеспечит спокойную манеру обсуждения, ясность и четкость изложения позиций участниками встречи.

Лучшему пониманию иной точки зрения способствует эмпатия, проявление которой менеджером в данной ситуации укажет на его перцептивную компетентность. Стиль решения проблемы требует от менеджера таких коммуникативных компетенций профессионального общения, как владение речевым этикетом, который при обсуждении проблем состоит в том, чтобы открыто согласиться / не согласиться с мнением участника группы или попросить пояснить его позицию: *Будьте добры ... Будьте любезны ... Если Вас не затруднит ... К сожалению, не могу согласиться с Вами. Совершенно верно! Разделяю Ваше мнение!* Во время обсуждения какой-либо проблемы средства невербального профессионального общения менеджера должны говорить подчиненным о том, что он открыт для общения, готов к субъект-субъектному общению с ними: корпус обращен к аудитории, руки лежат на столе, согнутые в коленях ноги

прямо стоят под стулом, мимика лица выражает заинтересованность (взгляд прямой и сосредоточенный, лицо не напряжено, голова может быть чуть наклонена вбок).

Еще одной профессиональной компетенцией менеджера является способность к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций. При выполнении данной компетенции менеджеру требуются компетенции профессионального общения, которые связаны, прежде всего, с восприятием подчиненного, либо группы подчиненных, либо организации. В связи с тем, что между менеджерами и их подчиненными есть свои расхождения, обусловленные сферой деятельности, они воспринимают информацию избирательно, с учетом своих интересов, потребностей, условий среды. Эта характеристика человеческого существа очень важна для коммуникаций. Она означает, что во многих случаях люди воспринимают лишь часть физически полученного ими сообщения. Проблемы организационных коммуникаций в значительной мере обусловлены различием интерпретации людьми полученных ими сообщений, в результате чего идеи, закодированные отправителем, искажаются и понимаются получателем не в полной мере [3]. Поэтому возникает необходимость в перцептивной компетентности менеджера, в способности культивировать в себе позитивные чувства по отношению к своим подчиненным. Чем более открыто и честно ведет себя один или оба участника процесса коммуникации, тем большее удовлетворение они испытывают [3].

Итак, в основе выделенных нами компетенций профессионального общения менеджера лежит гуманно ориентированный подход, а, следовательно, данные компетенции могут быть использованы в условиях применения новой парадигмы менеджмента.

Литература

1. Климкина, Е. *Культура профессионального общения* / Е. Климкина // *Гостиничное дело*. – 2007. – № 11. – С. 61–64.
2. Короткова, Е.Г. *Готовность студента вуза к профессиональному общению* / Е.Г. Короткова // *Материалы Международной научно-практической конференции «Эффективные инструменты современных наук – 2012»* / Е.Г. Короткова. – Прага, 2012. – С. 54–63.
3. Мескон, М. *Основы менеджмента* /

Краткие сообщения

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хэдоури; пер. с англ. и ред. О.И. Медведь. – М.: Вильямс, 2008. – 665 с.

4. *Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению подготовки «Менеджмент». Квалификация «бакалавр».* – <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/>

01/27/1214869910/%D0%BC%D0%B5%D0%BD.%D0%B1%D0%B0%D0%BA%E2%84%96544.pdf.

5. *Hamel, G. 25 Stretch Goals for Management / G.Hamel.* – http://blogs.hbr.org/hbr/hamel/2009/02/25_stretch_goals_for_managemen.html.

Короткова Екатерина Геннадьевна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры иностранных языков, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), katankor@mail.ru.

Гафуров Наиль Шайхрамович, кандидат технических наук, доцент кафедры «Предпринимательство и менеджмент» факультета «Экономика и предпринимательство», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), kafpim@mail.ru.

COMPETENCES OF MANAGER'S PROFESSIONAL COMMUNICATION

E.G. Korotkova, N.Sh. Gafurov
South Ural State University (Chelyabinsk)

The research of manager's professional communication competences is caused by the new paradigm of management and by the requirements of multi-level professional education to training managers. The manager's competences of professional communication are singled out. They are reviewed from the point of features of interactive, communicative and perceptive components of professional communication and from the point of bachelor's professional competences in the area. The verbal and nonverbal aspects of manager's professional communication competences are described. The competences can be used when describing requirements to the results of mastering the basic educational programs for bachelors in management.

Keywords: professional communication, competences, interaction, communication, perception, manager.

Korotkova Ekaterina, Candidate of Pedagogy Sciences, Associate Professor of Foreign Languages Department, South Ural State University (Chelyabinsk), katankor@mail.ru.

Gafurov Nail, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Management of the Faculty of Economics and Entrepreneurship, South Ural State University (Chelyabinsk), kafpim@mail.ru.

Поступила в редакцию 24 февраля 2013 г.