

ПСИХОЛОГИЯ

Посохина Светлана Алексеевна

канд. биол. наук, доцент, заведующая кафедрой
Озерский технологический институт (филиал)
ФГАОУ ВПО «Национальный исследовательский
ядерный университет «МИФИ»
г. Озерск, Челябинская область

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РАЗВИТИЯ ПРОЦЕССУАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ

Аннотация: в статье представлены теоретические и практические направления поддержки и дальнейшего развития менеджмента на основе оценки отдельных уровней развития навыков менеджеров по управлению процессами решения задач и процессами коммуникации как интегрирующими все компоненты деятельности.

Ключевые слова: индивидуальные ресурсы, социализация, уверенность, неуверенность, собственный стиль поведения, ассертивное поведение, позитивный имидж, уверенное лидерство, рациональное поведение, обратная связь, эффективная коммуникация, барьеры коммуникации, стратегия.

Актуальность рассматриваемого вопроса заключается в том, что «менеджмент – это искусство решать задачи с помощью других людей». В связи с этим, необходимо развивать процессуальную компетентность менеджеров, то есть навыков управления процессами решения задач и коммуникации как интегрирующими все компоненты деятельности менеджера. Поэтому менеджер должен владеть способами управления по следующим направлениям: процессами, задачами, людьми и собой. Другими словами, необходимо формирование позитивного имиджа, как составляющей уверенного лидерства.

При высокой конкуренции на рынке труда в настоящее время недостаточно быть квалифицированным специалистом, необходимо иметь свой собственный

привлекательный имидж. Во всем мире создание позитивного имиджа – это часть повседневных обязанностей менеджера, часть его деловой культуры. Имидж – восприятие человека другими людьми. Имиджелогия – наука и искусство формирования имиджа, позволяющая усилить выигрышные для данной ситуации стороны и затушевать негативные. Истинную поддержку имиджа человека осуществляют, конечно, его дела, поступки и поведение.

В качестве составляющих имиджа менеджера можно выделить:

- внешние данные (манера держаться, выразительность лица, невербальное поведение);
- речь (ее эмоциональность, умение интересно преподнести материал);
- отношение к собеседнику;
- общий интеллект, эрудиция.

Основным инструментарием имиджа личности являются поведенческие элементы: речь, мимика, жесты и позы. Необдуманное, бессистемное использование этих коммуникативных элементов превращает их из инструмента созидания имиджа в орудие его разрушения.

Успешное формирование имиджа требует:

- знания психологических особенностей своей личности (самопознания);
- навыков оперативного распознавания личности собеседников;
- умения выстраивать собственное рациональное поведение в конкретных ситуациях.

В качестве одной из составляющих умения выстраивать собственное рациональное поведение в конкретных ситуациях можно рассмотреть мотивацию партнеров к сотрудничеству, которая является важной частью деятельности организации.

Четкое определение потребностей потенциальных партнеров, оценка их ожиданий от сотрудничества, ценность совместных результатов для сторон, видение целей, участие в творческих, проектных видах деятельности является показателем уверенного лидерства.

Новое слово в науке: перспективы развития

Уверенное лидерство в значительной степени определяется индивидуальными ресурсами состояний личной уверенности и неуверенности в себе.

Уверенность в себе, как и все социально-психологические качества личности, формируется в ходе социализации, т.е. во взаимодействии с социальным окружением. Следствием уверенного поведения является успешное выполнение поставленных задач, преодоление трудностей, продвижение по службе, а неуверенное поведение препятствует этому.

По мнению авторов [3; 5], причины уверенного и неуверенного поведения вытекают из детства, как результат подражания – копирования ребенком тех стереотипов поведения, которые он наблюдает вокруг себя: страх критики, страх быть отвергнутым, страх оказаться в центре внимания.

Для самостоятельного определения состояния уверенности, необходимо проанализировать свое поведение и ощущения.

Среди техник оценки можно выделить следующие:

1. Аналоговые состояния. Вспомните моменты, когда вы испытывали чувство максимальной уверенности в себе. Может быть, это был успешно сданный экзамен, лучший результат на спортивных соревнованиях, или вы просто что-то сумели сделать лучше других. Вспомните момент, когда вы почувствовали себя героем. Еще раз эмоционально ярко переживите его. Отметьте опорные симптомы вашей уверенности.

2. «Идеальный герой». Нужно постараться войти в роль того человека, которым вы восхищались или восхищаетесь теперь. Можно вспомнить книжных героев или героев кинофильмов. Можно создать сводный образ идеального героя – такого, каким бы вы хотели быть в жизни. Представьте его ярко, вживитесь в его характер, привычки.

3. Создание «корсета уверенности».

Что входит в это понятие? Отработка уверенного взгляда, голоса, походки, жестов.

Язык наших жестов и поз выразительнее наших слов. По одному движению можно понять, как чувствует себя человек в той или иной ситуации. Уверенные

в себе люди отличаются прямой походкой, их жесты выразительны, позы – открыты.

Отследите свои жесты и позы уверенности и неуверенности. Сосредоточьтесь на жестах и позах уверенности. Закрепите новые ощущения.

Уверенное и неуверенное поведение также тесно связано с реактивным и проактивным поведением.

Диагностика собственного стиля поведения осуществляется через оценку взаимодействия с окружающими, реакцию на происходящее и другие факторы.

Одним из стилей поведения, который способствует формированию уверенности в себе является ассертивность как способ действий, при котором человек активно и последовательно отстаивает свои интересы, открыто заявляет о своих целях и намерениях, уважая при этом интересы окружающих.

Ассертивное поведение – своеобразная «золотая середина» между уступчивостью и агрессивностью – двумя заведомо проигрышными стратегиями. Уступчивость приводит к утрате контроля над ситуацией.

Основное преимущество ассертивного поведения в том, что человек использует лучшее, что есть в пассивности и агрессии, учитывает намерения других и при этом реализует свои желания социально уместными способами.

В соответствии с транзакционным анализом Э. Берна, ассертивное поведение – отношения на уровне Взрослый – Взрослый, т.е. ассертивный человек воспринимает и ведет себя как взрослый и точно так же относится к объекту взаимодействия [1].

Модели и техники ассертивного поведения позволяют чувствовать себя уверенно в трудных ситуациях.

Умение отказать и сохранить при этом отношения также можно рассматривать как элемент позитивного имиджа. Для реализации на практике рекомендуется использовать следующие техники и приемы:

1. Не торопиться с ответом. Обдумать все за и против. Проанализировать все варианты.
2. Отказывать только после того как найдете в себе силы и решимость.

3. Отказывать твердо, но не жестко. Не заигрывать, стараться говорить уверенно и спокойно.
4. Аргументировать свой отказ.
5. Сделать мини-комплимент: «Мне приятно, что Вы обратились ко мне за помощью».
6. Подсказать свой выход из ситуации.
7. Всегда говорить в дружелюбной форме, не отвечать агрессивно.
8. Никогда не употреблять слова-раздражители – такие как «проблема, ошибка, заблуждение, наоборот, неправильно».
9. Помнить, что всегда запоминается последняя фраза и у вашего партнера должно остаться приятное послевкусие от разговора, а не горечь отказа [4].

Не менее значимой стороной уверенного лидерства, как составляющей позитивного имиджа, является уверенная и эффективная обратная связь, а также коррекция поведения сотрудников.

В менеджменте обратная связь – инструмент управления, помогающий поощрять, мотивировать людей и корректировать их работу в любой момент времени.

Эффективная обратная связь помогает оптимизировать несколько аспектов работы внутри организации. Это могут быть отношения, определяющие насколько эффективно сотрудники взаимодействуют с другими людьми и между собой; сам процесс работы, оценивающий насколько хорошо она выполняется, а также результаты как практическое измерение успешности.

Рассмотрим некоторые теоретические вопросы формирования эффективной коммуникации в менеджменте.

Значение коммуникации:

- объединяет в единое целое все функции менеджмента (связующий процесс);
- формирует поведение людей в организации;
- осуществляет координацию их деятельности;
- обеспечивает передачу информации для принятия и реализации решения.

Современному менеджеру для эффективной коммуникации необходимо знать законы межличностных и деловых коммуникаций, структуру самого процесса, учитывать особенности личности, настроение партнера, общие задачи и интересы дела.

Одной из причин неэффективности делового общения является наличие коммуникативных барьеров. Они возникают из-за психологических особенностей партнеров (различия в интеллекте, мышлении), социально-политических, религиозных, национальных, образовательных различий, различного знания предмета обсуждения. Коммуникативные барьеры бывают: понятийные, барьеры восприятия и фонетические.

Также существуют такие барьеры как возрастной, логический, личностный, мотивационный, этический, социальный другие.

Рассмотрим одну из стратегий коммуникации, эффективная стратегия: «Вы – подход».

«Вы – подход» способен создать в общении особое состояние психологического комфорта, доверия, теплоты и, таким образом, расположить собеседника к более плодотворному сотрудничеству («Вы не находите, что в этом вопросе мы оба частично не правы?»).

Существуют следующие стратегии коммуникации: – оттягивание возражений; – обращение за советом; – настройка на волну оппонента; – избегание категоричности в высказываниях; – использование позитивных вопросов; – использование стратегий «мы – высказывание»; – «я – утверждение» и другие [2].

Для повышения эффективности коммуникации важно учитывать и применять техники активного слушания.

Активное слушание (эмпатическое слушание) – техника, применяемая в практике социально-психологического тренинга, психологического консультирования и психотерапии, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, подразумевающих активное выражение собственных переживаний и соображений.

В результате применения активного слушания собеседник начинает относиться к вам с большим доверием; гораздо больше, чем стал бы рассказывать в обычной ситуации; вы получаете возможность понять собеседника.

Кроме того, важными элементами эффективной коммуникации являются ее невербальные формы, которые позволяют получить дополнительную информацию: о личности коммуникатора; об отношении участников коммуникации друг к другу и об отношении участников коммуникации к самой ситуации.

Различия в стилях общения, учитывающие индивидуальные особенности собеседников, также оказывают существенное влияние на эффективность коммуникации.

Четкое представление о рассмотренных составляющих, способствующих и препятствующих эффективной коммуникации в менеджменте, позволяет рассмотреть ряд стратегий и методов, направленных на формирование эффективной коммуникации: стратегия и методы разрешения и преодоления конфликтов; методы эффективного убеждения; стратегия и методы аргументации и контр-аргументации.

Таким образом, изучение теоретико-практических аспектов формирования позитивного имиджа, индивидуальных ресурсов состояния личной уверенности и неуверенности в себе, а также роли эффективной коммуникации в управлении показывает, что рассмотренные вопросы имеют важное значение для развития процессуальной компетентности менеджеров при управлении задачами, людьми и собой.

Для формирования указанных навыков необходимы: индивидуальная диагностика и консультирование; индивидуальный коучинг; оценка навыков.

Список литературы

1. Бендер П.У., Хеллман Э. Лидерство изнутри. – М.: Попурри, 2010. – 304 с.
2. Козлов Н.И. Приемы, стимулирующие общение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.nkozlov.ru
3. Психология современного лидерства / Под редакцией Д.Ж. Канджени, К.Дж. Ковальски, Т.И. Ушаковой. – М., 2010. – 256 с.

4. Рамендик Д.М. Управленческая психология: Учебник. – М.: Форум, 2010. – 352 с.

5. Юсим М. Формула лидерства. – М.: Попурри, 2010. – 400 с.