

## КОМУНІКАТИВНИЙ КОМПОНЕНТ У СТРУКТУРІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ

*У статті розглядається зміст комунікативного компонента структури управлінської діяльності. Визначено перелік комунікативних властивостей керівника. Експериментально досліджено рівень розвитку комунікативних властивостей управлінців та виявлено серед них провідні.*

**Ключові слова:** управлінська взаємодія, комунікативний компонент, комунікативні якості.

Управлінська взаємодія – це складне явище з власною структурою. Ефективність взаємодії залежить від достатнього рівня розвитку всіх компонентів її структури до яких належать такі, як когнітивний, комунікативний, емоційний. Важливу роль у забезпеченні взаємодії відіграє комунікативний компонент, представлений комунікативними діями та властивостями особистості учасників взаємодії.

У спеціальній літературі приділяється багато уваги питанням комунікативних здібностей управлінців. Так А.Л. Журавльов досліджував спільну діяльність та суб'єктивні умови її виконання. О.О. Бодальов розглядав проблему взаємопізнання, взаєморозуміння під час налагоджування міжособистісних відносин тощо. Разом з тим, змістовна характеристика комунікативного компонента структури управлінської взаємодії ще потребує свого подальшого вивчення. Актуальність проблеми та її недостатня вивченість зумовили мету нашого дослідження, яка полягала у вивченні особливостей прояву комунікативних властивостей особистості в управлінській взаємодії. Завдання дослідження наступні: 1) розкрити теоретико-методологічні підходи до розгляду комунікативного компонента в управлінській взаємодії; 2) експериментально дослідити особливості розвитку комунікативних властивостей учасників управлінської взаємодії.

В психології є різні точки зору, щодо поняття «взаємодія». Так, у своїх дослідженнях Б.Г. Ананьєв, Л.П. Буєва, М.С. Каган та ін. взаємодію людей розглядають як процес впливу різних суб'єктів один на одного, взаємну зумовленість їхніх вчинків і соціальних орієнтацій, зміну системи потреб, внутрішньособистісних характеристик, а також міжособистісних зв'язків, що виникають під час цієї взаємодії. Разом з тим, А.Л. Журавльов, Б.Ф. Ломов стверджують, що взаємодія є основною формою існування та функціонування соціальних систем. Вона реалізується як взаємодія між суб'єктами або ж як взаємодія типу суб'єкт-об'єкт.

За Р.Л. Кричевським (1991), взаємодія складається з двох компонентів: інструментального (власне-діяльнісний) та афективно-комунікативного. Виділяється також діяльнісний аспект взаємодії (дії, операції, прийоми) і міжособистісний (види спілкування, відносин). Їх пропорції в різних видах взаємодії різні.

Взаємодія розглядається як сторона спільної діяльності (О.О. Леонт'єв, М.М. Обозов). Зокрема, М.М. Обозов, у спільній діяльності виділяє дві взаємопов'язані сторони - предметну діяльність і взаємодію, у тому числі і спілкування. Аналогічна позиція й у О.О. Леонт'єва: «взаємодія - це колективна діяльність, яка розглядається нами не з боку змісту або продукту, а у плані її соціальної організації».

Важливим для розуміння природи взаємодії є розгляд питання про її структуру. Серед зарубіжних психологів, що розглядали означену проблему відзначимо Н. Хейза, який вивчає змістову сторону структури взаємодії. При цьому автор використовує такі поняття, як контекст соціальної взаємодії, розмови і комунікація, взаємодія з іншими, міжособистісне сприйняття, атракція та відношення, аттітуди, конфлікти і кооперація. Як бачимо, тут представлені і структурні компоненти і механізми взаємодії, а також його типи. Подібною позиції дотримується М. Аргайл, який у взаємодії виділяє вербальну і невербальну комунікацію, контакт очима, сприйняття інших, діадні відносини та соціальні навички.

У вітчизняній психології найбільш відомі трикомпонентні структури взаємодії з такими компонентами, як практичний, афективний і гностичний (О.О. Бодальов); регулятивний, афективний та інформаційний (Б.Ф. Ломов); інформаційний, організаційний і перцептивний (В.Г. Крисько, І.Д. Куліков). Якщо узагальнити наведений перелік компонентів, то чітко проглядаються наступні структурні компоненти взаємодії: поведінковий (практичний чи організаційний); інформаційний (комунікативний); афективний (ставлення до іншого) і гностичний (перцептивний).

Взаємодія між людьми має свою специфіку в залежності від виду діяльності, в яку вона включена. Проблему взаємодії часто пов'язують з управлінською діяльністю. При цьому сутність управлінської взаємодії трактується неоднозначно. З одного боку вона за своїм змістом ширше ніж поняття «спільна діяльність». З іншого, - управлінська взаємодія розглядається як окремий випадок комунікативних процесів в організації (Т.С. Кабаченко).

А.І. Пригожин розрізняє моделі управлінської взаємодії: «суб'єкт-об'єктна» - переважно являє собою вплив керівника на підлеглих; «суб'єкт-суб'єктна» - більшою мірою заснована на міжособистісній взаємодії керівника і підлеглих.

Взаємодія в управлінській діяльності реалізується на декількох рівнях: макрорівень - забезпечення узгодженості учасників взаємодії; медіорівень - планування, контроль, координація дій, мотивація і

взаємозв'язок управління та виробництва; мікрорівень - підготовка, працювання, прийняття управлінських рішень. В цілому управлінська взаємодія передбачає взаємну регуляцію учасників спільної діяльності.

У зарубіжних дослідженнях управлінська взаємодія переважно розглядається в межах проблеми впливу стильових особливостей керівника і його лідерських якостей на ефективність діяльності підлеглих. Зокрема, Дж. О'Шонесі розрізняє два підходи до аналізу взаємин керівника і групи. Перший пов'язаний з дослідженням ефективності лідерства і другий, з основними характеристиками самих лідерів.

Ефективність взаємодії керівника і підлеглих розглядалася вченими (Д. Кац, Н. Макобі, Н. Морс; 1950) як похідна двох факторів: а) уважність - ступінь поваги і турботи керівника про підлеглих, надалі трансформується в «орієнтацію на працівників»; б) слідування керівником норм і правил класичної організації планування та контролю, що трактується як «орієнтація на виробництво». Результати цих досліджень свідчать про існування взаємозв'язку між продуктивністю і виділеними чинниками, проте встановити чіткі причинно-наслідкові зв'язки в цьому випадку не вдалося.

Іншим підходом до опису взаємодії керівника і підлеглих є концепція К.Левіна, заснована на класифікації типів лідерів залежно від ступеня впливу підлеглих або керівника на прийняття рішення. У зв'язку з цим виділяються демократичний, авторитарний, і ліберальний стилі лідерства, на основі яких Р.Таннебаум і У.Шмідт висунули ідею існування континууму поведінки лідера від найбільш «орієнтованого на керівника», коли не допускається участь підлеглих в ухваленні рішення - до «орієнтованого на підлеглих», що припускає ухвалення рішення співробітниками самостійно в межах встановлених повноважень.

Узагальнюючи наведені підходи до вивчення управлінської взаємодії, визначимо їх спрямованість, перш за все, на наслідки того чи іншого стилю взаємодії і спроби знайти емпіричні показники ефективності взаємодії лідера і групи. Однак, отримані результати характеризують лише зовнішній результат взаємодії, не описуючи внутрішніх механізмів і змісту самого процесу. Своєрідний підхід до дослідження управлінської взаємодії демонструє В. Шутц (1968). Автор, спираючись на теорію фундаментальної орієнтації міжособистісних відносин, виокремлює три міжособистісні потреби – включеність, контроль і позитивне ставлення. Задоволення цих потреб складає три основні функції групи, які лідер повинен підтримувати для оптимального її функціонування. Всі функції лідера розглядаються відносно основних сфер взаємодії групи – зовнішньої реальності, міжособистісних потреб.

Управлінська взаємодія також розглядається в дослідженнях Е. Роджерса, Р. Агарвала, Д. Каца і Р. Кану. Це явище розкривається з точки зору комунікації в організаційних структурах. Основним положенням є твердження про те, що завдяки внутрішньоорганізаційній комунікації досягається вплив адміністрування на процес прийняття рішень на всіх рівнях організації. Подібне розуміння сутності і ролі комунікації в організації дозволяє ототожнити її з управлінською взаємодією в нашому розумінні.

Відповідно до мети нашого дослідження розглянемо комунікативний компонент структури управлінської взаємодії. В цілому, структура управлінської взаємодії, на думку більшості психологів (А.Л. Журавльов, А.І. Шипілов та ін.), містить:

- комунікативний компонент - уміння ясно та чітко висловлювати свої думки, переконувати, аргументувати, доводити, аналізувати, висловлювати судження, передавати раціональну та емоційну інформацію, встановлювати міжособистісні зв'язки, узгоджувати свої дії з діями колег, обирати оптимальний стиль спілкування в різних ділових ситуаціях, організувати та підтримувати діалог;
- когнітивний компонент (усвідомлення об'єкта). Від успішності (адекватності) процесу пізнання людьми один одного багато в чому залежить ефективність спільної діяльності та характер міжособистісної взаємодії;
- афективний компонент (взаємна симпатія чи антипатія), - визначає особливості сприйняття і розуміння, регулює поведінку;
- конативний (стійка послідовність поведінки щодо об'єкта).

Зауважимо, що комунікативний компонент управлінської взаємодії охоплює такі якості особистості, як комунікативні, що є стійкою характеристикою, яка виявляється в спілкуванні і поведінці в різних ситуаціях. Комунікативний компонент управлінської взаємодії включає як комунікативні дії так і властивості керівника та співробітників. У нашому дослідженні приділено увагу комунікативним властивостям учасників управлінської взаємодії.

Відомо що комунікація – (від лат. communico – спілкуюся, роблю загальним) – смисловий аспект соціальної взаємодії (В.І. Войтко). У філософському словнику слово «комунікація» має два значення: 1) те, що і спілкування; процеси соціальної взаємодії; 2) категорія сучасної філософії, головним чином екзистенціалізму і персоналізму, що позначає спілкування, яке ґрунтується на взаєморозумінні, дискусії [8].

Згідно з психологічним словником поняття «комунікація» використовується в соціальній психології у двох значеннях: 1) для характеристики структури ділових і міжособистісних зв'язків між людьми, наприклад, структури внутрішньогрупового спілкування її учасників; 2) для характеристики обміну інформацією в людському суспільстві взагалі. В останньому випадку комунікація виступає як одна зі сторін людського спілкування - інформаційна [6].

Таким чином, поняття «комунікація» в широкому сенсі висловлює «значеннєвий» аспект соціальної взаємодії і спрямоване насамперед на досягнення «соціальної спільноти», реалізуючи також управлінські, інформативні, емотивні і фатичні (пов'язані зі встановленням та підтримкою контактів) функції.

У спеціальній літературі наголошується (А.Л. Журавльов), що ефективність комунікативної діяльності забезпечується комплексом індивідуальних комунікативних особливостей людини. Ці комунікативні особливості визначаються як «комунікативні якості», «комунікативні здібності», «комунікативна компетентність», «комунікативний потенціал». Комунікативні якості керівника проходять тривалий період становлення, вдосконалення та розвитку. Такими якостями можуть бути: товариськість, легкість вступу в контакт з людьми; доброзичливість і привітність у поводженні з виконавцями; стриманість, урівноваженість у спілкуванні; емпатійність; аутентичність; відкритість; ініціативність; тактичність; гнучкість; безпосередність та ін.

Важливу роль в управлінській діяльності відіграють експресивні навички в спілкуванні, які являють собою систему вмінь, що створюють єдність голосових, мимічних, візуальних і моторних засобів комунікації.

Емпірична частина нашого дослідження спрямована на вивчення особливостей розвитку комунікативних властивостей учасників управлінської взаємодії. Для виконання емпіричного дослідження складено комплекс психодіагностичного інструментарію, призначеного для вивчення комунікативних якостей керівників та ефективності управлінської взаємодії. У дослідженні використовувалися наступні методики: діагностика комунікативної толерантності (В.В.Бойко); методика визначення комунікативних та організаторських якостей (Л.П.Калінінський); методика 16 PF Р. Кеттелла; діагностика рівня емпатії (В.В.Бойко); методика дослідження ефективності взаємодії (І.Д.Ладанов). Виявлення провідних комунікативних властивостей відбувалося за допомогою кореляційного (табл.1) та факторного (табл. 2) аналізу. Досліджуваними виступили 95 менеджерів туристичного бізнесу.

Таблиця 1

*Значимі кореляційні зв'язки між ефективністю взаємодії та психологічними властивостями, що мають відношення до комунікативного компонента управлінської взаємодії (n=95)*

№ п/п	Показники властивостей	Ефективність взаємодії
1.	Емпатія	0,462
2.	Комунікабельність	0,307
3.	Спрямованість	0,520
4.	Діловитість	0,571
5.	Упевненість	0,611
6.	Вимогливість	0,610
7.	Психологічний такт	0,631
8.	Товариськість	0,325
9.	Інтелект	0,440
10.	Емоційна стабільність	0,340
11.	Дипломатичність	0,322
12.	Домінування	-0,209
13.	Експресивність	-0,308
14.	Підозрілість	-0,373
15.	Мрійність	-0,390
16.	Тривожність	-0,270
17.	Напруженість	-0,208

Таблиця 2

*Факторна структура комунікативного компонента з управлінської взаємодії*

Показники	Факторні навантаження	Факторна вага
Ф1 комунікабельність		
діловитість	,761	19,2%
мрійність	-,757	
спрямованість	,757	
впевненість	,723	
вимогливість	,702	
ефективність взаємодії	,685	
психологічний такт	,577	
нонконформізм	-,511	
підозрілість	-,510	
висока нормативність поведінки	,510	
емпатія	,486	
домінантність	-,480	
товариськість	,384	

дипломатичність	,370	
комунікабельність	,315	
Ф2 толерантність		
поступливість	,660	13,7%
упертість	-,653	
домінування	-,645	
високий самоконтроль	-,621	
чуйність	,573	
залежність	,551	
високий інтелект	,531	
комунікативна толерантність	,249	
чутливість	-,230	
Ф3 емоційна стабільність		
тривожність	-,868	12,2%
емоційна стабільність	,860	
напруженість	-,809	
сміливість	,624	
експресивність	,443	
радикалізм	,347	

Результати кореляційного аналізу охарактеризуємо у такий спосіб. Показник ефективності взаємодії виявляє додатні кореляційні зв'язки ( $P < 0,01$ ) з показниками: емпатія, комунікабельність, спрямованість, діловитість, впевненість, вимогливість, психологічний такт, інтелект, емоційна стабільність і кореляційні зв'язки ( $P < 0,05$ ) з показниками емоційна стабільність товариськість. Показник ефективності взаємодії виявив від'ємні кореляційні зв'язки ( $P < 0,01$ ) з показниками експресивність, підозрливість, мрійність, і кореляційні зв'язки ( $P < 0,05$ ) з показниками домінантність, тривожність, напруженість. Взаємозв'язок цих показників свідчить про те, що ефективність управлінської взаємодії пов'язана з комунікативними рисами особистості, які сприяють налагодженню ділових і міжособистісних стосунків. Водночас риси, що провокують виявлення конфліктної поведінки, агресивність, недобррозичливість виявили від'ємну кореляційну залежність з ефективністю взаємодією в управлінській діяльності. Ці дані узгоджуються з уявленнями про психологічні особливості керівника (А.Л.Журавльов).

Наступним завданням емпіричного дослідження виступило з'ясування факторної структури властивостей, які складають комунікативний компонент управлінської взаємодії. Проведення факторного аналізу виявило три фактори (див. табл. 1). Перший фактор можна позначити як «комунікабельність» (Ф1), складає 19,2% від загальної дисперсії. Цей фактор обіймає такі показники як: діловитість (П6), спрямованість (П5), впевненість (П8), вимогливість (П9), ефективність взаємодії (П1), психологічний такт (П13), висока нормативність поведінки (П20), емпатія (П2), товариськість (П15), дипломатичність (П25), комунікабельність (П3). Цей фактор є двополосним. На протилежному полюсі знаходяться такі показники, як мрійність (П24), нонконформізм (П28), підозрливість (П23), домінантність (П18).

Отримані результати вказують на властивості особистості, що забезпечують виконання завдань, які виникають в управлінській взаємодії. При цьому це відбувається головним чином за рахунок комунікабельності, діловитості, впевненості, психологічного такту та ін.

Другий фактор, позначений нами як толерантність (Ф2) - (13,7%), містить у собі такі показники як: поступливість (П11), чуйність (П14), залежність (П12), високий інтелект (П16), комунікативна толерантність (П4). Об'єднання показників у цьому факторі базується на проявах чуйності, комунікативної толерантності, поступливості, адекватній самооцінці, що в цілому відображає людяність учасників взаємодії. На протилежному полюсі знаходяться такі показники як: упертість (П10), домінування (П7), високий самоконтроль (П29), чутливість (П22).

Третій фактор умовно може бути названий «емоційна стабільність» (Ф3) -(12,2%). Цей фактор об'єднав такі показники, як емоційна стабільність (П17), сміливість (П21), експресивність (П19), радикалізм (П27). На протилежному полюсі знаходяться такі показники як: тривожність (П26), напруженість (П30).

Показники, що об'єдналися в цьому факторі виражають можливість особистості протистояти різним негативним впливам і забезпечувати ефективну взаємодію у складних умовах завдяки властивостям, що визначають емоційну стабільність особистості.

Отже, за результатами факторного аналізу були виділені три фактори, що відбивають всю сукупність розглянутих показників: (Ф1) «комунікабельність», (Ф2) «толерантність», (Ф3) «емоційна стійкість». Показники комунікативного компонента структури управлінської взаємодії ввійшли до 3-х факторів. Отриманні результати взаємозалежних властивостей дозволяють описати характеристику простору рис та вказати провідні серед них, а саме діловитість, впевненість, товариськість, адекватна самооцінка, емоційна

стабільність. Застосування факторного аналізу дозволило систематизувати велику кількість параметрів, що відносяться до комунікативного компонента управлінській взаємодії, встановити взаємозв'язок між ними.

Проведене дослідження дозволило зробити **наступні висновки**:

1. Структура управлінської взаємодії складається з таких компонентів, як комунікативний, когнітивний, афективний, конативний.

2. Показано, що до змісту комунікативного компонента входять особистісні властивості учасників взаємодії, які сприяють налагодженню ділових та міжособистісних стосунків у контексті управлінської діяльності. До переліку цих властивостей відносяться: товариськість, легкість вступу в контакт з людьми; доброзичливість і привітність у поводженні з виконавцями; стриманість, урівноваженість у спілкуванні; емпатійність; відкритість; ініціативність; тактичність; гнучкість та ін.

3. Результати кореляційного аналізу в'явили додатні кореляційні зв'язки з показниками: емпатія, комунікабельність, спрямованість, діловитість, впевненість, вимогливість, психологічний такт, інтелект, емоційна стабільність та ін.

4. Результати факторного аналізу вказують на те, що провідними показниками в комунікативному компоненті управлінської взаємодії є комунікабельність, толерантність та емоційна стійкість.

## ЛІТЕРАТУРА

1. *Агеев В. С.* Межгрупповое взаимодействие: Социальные психологические проблемы / В. С. Агеев. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1990. – 240 с.

2. *Журавлев А.Л.* Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы) / А.Л. Журавлев. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 476 с.

3. *Крысько В.Г.* Социальная психология: учебник для вузов / Крысько В.Г. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Эксмо, 2010. – 688 с.

4. *Орбан-Лембрик Л.Е.* Психология управления: [Посібник] / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с. (Альма-матер).

5. *Орбан-Лембрик Л.Е.* Соціальна психологія: [підручник]: У 2 кн. Кн. 1: Соціальна психологія особистості і спілкування / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Либідь, 2004. – 576 с.

6. *Психологічний словник* / За ред. В.В. Давидова, А. В. Запорожця, Б. Ф. Ломова та ін. – М.: Педагогіка, 1983. – 448 с.

7. *Сысоев В.В., Сысоев И.В.* Теоретические основы психологии управления: [учебное пособие] / Сысоев В.В., Сысоев И.В. – М.: Изд-во СГУ, 2006. – С. 394.

8. *Філософський словник* / За ред. С. С. Аверінцева. – М.: Сов. енциклопедія, 1989. – 270 с.

*Подано до редакції 07.09.12*

---