



Коммуникативные способности есть у всех людей, а первичными коммуникативными навыками мы в той или иной степени обладаем с детства. Но природа деятельности современного менеджера требует от него развитой коммуникативной компетентности, которая включает в себя свободное владение всей совокупностью навыков и умений, необходимых для эффективного вербального и невербального общения и взаимодействия, включая в себя ситуативную адаптивность.

Для достижения почетного звания Великого коммуникатора руководителю желательно развить в себе следующие умения:

- - Умение легко вступать в контакт и удерживать его.
- - Умение воспринимать и производить коммуникативные сигналы (вербальные, невербальные, паралингвистические).
- - Умение воспринимать сигналы, которые партнер предпочел бы скрыть.
- - Умение задавать вопросы и стимулировать партнера к прояснению его позиций, предложений.
- - Владение навыком активного слушания (умение слышать и понимать, что имеет в виду партнер).
- - Владение навыком обратной связи, чтобы передать партнеру, что его услышали и поняли правильно.
- - Языковая гибкость, т. е. умение понимать смысловой и контекстный ряд речи разных людей и умение говорить доступно и понятно на языках других.
- - Сбалансированный объем речи (когда человек слишком мало или слишком много говорит, это означает, что навык развит недостаточно).
- - Умение подобрать тему для беседы и подходящую для нее интонацию и стилистику (умение вести «малые разговоры»).
- - Умение использовать в речи образы, метафоры, сравнения.
- - Умение вести дискуссию и диалог.
- - Умение выравнять эмоциональное напряжение, как свое, так и партнера.
- - Владение навыками аргументации и убеждения, необходимыми для того, чтобы не ломать людей и не прибегать к административному ресурсу.

Для полноты картины хочется добавить к этому списку еще широкую эрудированность, хорошее чувство юмора и принципиальную расположенность к

людям и контактам. Известно, что нет ничего невозможного для человека с интеллектом, но через любой искусно отточенный навык всегда проступает отношение, и если они не находятся во взаимодополняющей связке, то все, что вы будете делать, не будет конгруэнтным и партнером будет восприниматься как манипуляция.

Иными словами, коммуникативная компетентность в управленческом общении требует от руководителя знания основных законов и правил межличностного взаимодействия, хорошей адаптивности и свободы владения всеми средствами общения, гибкости и адекватности в выборе психологических позиций, развитых коммуникативных способностей, умений и навыков. Коммуникативная компетентность руководителя выступает интегральным качеством, синтезирующим в себе общую культуру и ее специфические проявления в профессиональной управленческой деятельности.

В общении с подчиненными руководителю необходимо умение найти правильное слово, правильный тон, верную «пристройку» к партнеру, чтобы стремление убедить в чем-либо достигло необходимой цели. Это предполагает, прежде всего, возможность для управленца дать точный социально-психологический прогноз коммуникативной ситуации. Такой прогноз формируется в процессе анализа ситуации, в которой предстоит организовать общение, на уровнях: а) коммуникативных установок партнеров (т. е. программы поведения личности в процессе общения); б) включенности партнеров в систему межличностного взаимодействия; в) эмоциональных оценок форм общения.

При таком подходе к характеристике коммуникативной компетенции руководителя в ней отчетливо выделяются основные составляющие: диагностическая, прогностическая, программирующая, организационная, исполнительская. Особого внимания, безусловно, заслуживает коммуникативно-исполнительское мастерство личности, в котором наиболее полно раскрывается коммуникативный потенциал человека.