

KOMUNIKAČNÉ ZRUČNOSTI MANAŽÉRA V PROCESE TRHOVEJ EKONOMIKY

Viera Farkašová – Lenka Ondrúšková

ABSTRAKT

Príspevok sa zaoberá niektorými prvkami komunikačného procesu v riadiacej práci. Poukazuje na nevyhnutnosť osvojenia si komunikačných zručností, zo strany manažérov, vzhľadom na nové meniace sa podmienky v rámci trhovej ekonomiky a narastanie požiadaviek na ich prácu.

KLÚČOVÉ SLOVÁ: komunikácia, komunikačné zručnosti, manažér

JEL klasifikácia: M12, M50

ÚVOD

Problematika komunikácie je stále aktuálna, pretože osobnosť manažéra zodpovedajúca moderným podmienkam trhovej ekonomiky v našej krajine je stále v stave formovania. Na druhej strane aj preto, že v procese dynamiky zmien existujú stále rezervy v celkovej efektívnosti riadenia. Ešte stále prevláda staré myslenie pred novým, čo dokazujú aj skúsenosti z praxe, prieskumy v rámci riešenej problematiky diplomových prác ako aj zo vzdelávacích kurzov stredného a vrcholového manažmentu niektorých našich podnikov.

Kvalita riadenia závisí od predpokladov manažéra, ku ktorým dnes už nestačia len odborné vedomosti, ale aj osobnostné vlastnosti, profesionálne zručnosti, ku ktorým patria: spoľahlivosť, samostatnosť, zodpovednosť, kreativnosť, sociálne kompetencie, schopnosť pracovať v inej krajine, kultúre, jazykové predpoklady a pod. Tradične sa spájala odbornosť s kvalitou práce, ktorá je určite potrebná, ale v súčasných podmienkach už nepostačujúca.

K zvládnutiu nárokov pracovnej činnosti, k pochopeniu ľudí, aj seba samého patrí komunikácia. Komunikácia sa musí spájať s dosahovaním cieľov, pretože dobrý komunikátor, bez konkrétnych výsledkov, nič neznamena. Efektívna komunikácia sa stáva predpokladom vykonávania funkcie manažéra a zvládnutia nárokov pracovnej činnosti. Manažér nekomunikuje len preto, aby pracovníkovi niečo oznámil, ale aj preto, aby:

- žiaducim spôsobom ovplyvnil jeho správanie
- usmernil ho, presvedčil, získal pre svoje ciele

V praxi, to prebieha tak, že manažér sa neprizná k tomu, že nevie komunikovať. Tvrdí, že nemá žiadne problémy, všetko je v poriadku. Nedorozumenia, zlé medziľudské vzťahy, sú dôkazom toho, že komunikácia nie vždy optimálne funguje. Komunikácii sa musíme stále učiť, aj z toho dôvodu, že na svetových trhoch sa uskutočňuje boj o zákazníka vo všetkých oblastiach, v oblasti predaja, služieb, výroby. Zákazník by mal byť kľúčovou postavou celého podnikateľského snaženia, jeho cieľom, zmyslom. Keď si ho chceme získať a udržať, musíme s ním vedieť komunikovať a to je jedným zo základných pilierov manažérskej práce, ktorá sa odvíja práve od jej nositeľa – aktéra, manažéra.

Napriek tomu, stále sme svedkami nezáujmu, nevrlosti, neochoty. Stretávame sa s nimi na úradoch, v školstve, v obchode, v zdravotníctve a pod. Zanecháva to negatívne dojmy, niekedy s trvalými dôsledkami, čo si mnohí zodpovední ani neuvedomujú.

Zvládať atribúty novej ekonomiky, hlavne globálne súvislosti, znamená zefektívniť vzdelávanie manažérov a euromanažérov, za účelom osvojenia si komunikačných zručností, eliminovať nežiaduce prvky, na všetkých úrovniach uplatňovať profesionálnu komunikáciu.

NEŽIADUCE PRVKY VERBÁLNEJ KOMUNIKÁCIE

Proces komunikácie prebieha stále, aj keď si to ani neuvedomujeme. Niekedy stačí moment ignorovania, nevšímavosti a naruší sa jej ďalší priebeh. Málokedy si uvedomujeme hodnotu slov, prv než ich povieme, musíme si ich dobre zvážiť, lebo sa nedajú zobrať späť, hlavne vtedy keď sa nahrávajú prejavy. Hovorí sa, že slovo je odevom myšlienky, kto ich nevie vyjadriť, ako keby ani nebol. Vyjadrovanie človeka súvisí s jeho myslením, Premyslieť si, čo povieme, akým spôsobom, akým tónom hlasu, to všetko zohráva významnú úlohu. Inokedy naopak, osvojiť si umenie byť potichu, nepovedať nič, čím sa môžeme vyhnúť iným nepríjemnostiam. Napriek tomu hovorené slovo stále ostáva základným komunikačným nástrojom, má oveľa väčšiu vypovedaciu hodnotu, ako písomný dokument. Sila slov sa prejavuje v osobnom kontakte, ktorý je nenahraditeľný v súčasnom podnikateľskom prostredí. Slovom môžeme vypovedať viacero pocitov: povzbudiť, pohladkať, uraziť, ublížiť, vyjadriť hnev, nenávisť, ale aj spokojnosť a pod.

V manažérskej praxi sa vyskytujú tieto nedostatky:

- poučovanie, prikazovanie, prístup z pozície sily
- nereagovanie, sú manažéri, ktorí sú natoľko zaujatí svojou osobou, že opovrhujú ostatnými, čím vzbudzujú nezáujem a nedôveru
- zosmiešňovanie ľudí aj výsledkov ich práce, intolerancia
- náladosť, ktorá vyjadruje vnútorný stav, je dôsledkom oslabenia NS, ako aj prejavom toho, keď sa veci nevyvíjajú tak, ako si predstavujeme. Je potrebné nájsť vnútornú sebadisciplínu a podporovať dobrú náladu v kolektíve
- kritizovanie, poukazovanie na chyby iných. Nevhodná kritika, môže zraniť, vyvolať obranné reakcie, odpor, narušiť medzilidské vzťahy a sebaistotu, čo vplýva v negatívnom smere na celkovú výkonnosť pracovníkov
- neschopnosť pochváliť, mnohí považujú uznanie za ťažké, sú skúpi na slovo. Každý pracovník potrebuje pozitívnu stimuláciu, ktorá v konečnom dôsledku posilňuje zodpovednosť, spokojnosť, motiváciu
- nemať za každú cenu pravdu, posledné slovo
- egoizmus, nedostatok empatie, nepočúvanie, kričanie

To sú najčastejšie chyby, ktoré sa vyskytujú v manažérskej praxi. Našou úlohou nebolo vymenovať všetky nežiaduce prvky v komunikácii, ale poukázať na ich negatívne dôsledky. Keď chce manažér efektívne komunikovať a vytvárať vzťahy dôvery musí odstrániť symboly svojho postavenia, bariéry moci, vystupovať na základe rovnosti k iným a pristupovať k vedomostiam iných zodpovedným spôsobom. Zvládnuť umenie komunikácie predpokladá osvojiť si a uplatňovať potrebné profesionálne zručnosti tak, aby sa vytvárala priaznivá pracovná atmosféra, podporovala tímová spolupráca, ktorá je potrebná pre vzájomné porozumenie, plnenie úloh a celkovú efektivitu práce.

INFORMÁCIE O AUTOROCH

Doc. PhDr. Viera Farkašová, CSc., Ing. Lenka Ondrúšková, Katedra ekonomiky, Fakulta PEDaS, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, e-mail farkasova.viera@fpedas.utc.sk