
УДК 378.14:371.15:811.161.2

Красуцький О.М.

викладач кафедри професійної освіти

E-mail: sancho321@bigmir.net

Подільський державний аграрно-технічний університет

м. Кам'янець-Подільський

ФАСИЛІТАЦІЯ В РОБОТІ КЕРІВНИКА ЯК ЗАПОРУКА УСПІШНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (як продуктивна складова усного професійного спілкування)

Krasutskyi O.M.

lecturer of Department of Professional Education

E-mail: sancho321@bigmir.net

State Agrarian and Engineering University in Podilya

Kamianets-Podilskyi

FACILITATION IN THE CHIEF WORK AS THE KEY TO SUCCESSFUL PROFESSIONAL ACTIVITY (as a productive part of the productive oral communication)

Анотація

Вступ. Стаття присвячена розгляду та аналізу професійної діяльності, пошуку ефективних шляхів вирішення професійних проблем, цілям та технікам фасилітації.

Методи. Аналіз наукової літератури, опитування респондентів, узагальнення та моделювання проблеми дослідження.

Результати. Описано варіанти мовної поведінки та характеристики усного професійного спілкування майбутніх фахівців у профільному ВНЗ.

Перспективи. Потребує вивчення проблема професійного спілкування, мовна етика та культура усного ділового мовлення майбутнього фахівця.

Ключові слова: фасилітація, фасилітатор, професійна діяльність, нарада, збори, командна робота, група, управління.

Abstract

Introduction. The article deals with the professional activities examination and analysis, finding effective solutions to professional problems, goals and facilitation techniques.

Methods. Analysis of scientific literature, the survey respondents, synthesis and simulation research problems.

Results. The variants of language behavior and characteristics of oral professional communication of future specialists in core high school.

Discussion. The problem of professional communication, language and culture of ethics oral business communication of the future specialist.

Keywords: facilitation, facilitator, professional activities, meetings, conference, team work, group, management.

Аннотация

Вступ. Статья посвящена рассмотрению и анализу профессиональной деятельности, поиску эффективных путей решения профессиональных проблем, целям и техникам фасилитации.

Методи. Аналіз наукової літератури, опрос респондентів, обобщення і моделювання проблеми дослідження.

Результати. Описані варіанти мовного поведіння і характеристики усного професійного спілкування майбутніх спеціалістів в профільному вузі.

Перспективи. Треба вивчення проблеми професійного спілкування, мовної етики і культури усної ділової мови майбутнього спеціаліста.

Ключеві слова: фасилітація, фасилітатор, професійна діяльність, збирання, совещання, командна робота, група, управління.

Вступ. Фасилітація – це організація в групі процесу колективного розв'язання проблем [1, с. 264]. Відповідно керує цим процесом – фасилітатор (головуючий, керуючий, ведучий). Треба мати на увазі, що «головуючий» – це назва формальної ролі, і «фасилітатор» – характеристика змісту діяльності. Головуючий не є фасилітатором, якщо організовує ефективне обговорення проблеми і не сприяє її розв'язанню групою. Фасилітатором може бути незалежна «третя сторона», запрошена сторонами для «раціоналізації» процесу досягнення домовленості (такий собі «третейський суддя»), або один із членів групи, який бере на себе відповідну «командну роль» (керівник структурного підрозділу, обраний членами колективу тощо), нарешті, у формально структурованій групі цю функцію має за потреби виконувати керівник.

Працюючи з групою, фасилітатор постійно підтримує два процеси:

- 1) вирішення завдання;
- 2) забезпечення процедури й позитивної атмосфери в групі [2].

Назвемо основні ситуації, коли потреба у фасилітації є нагальною:

1. У групі зібрані незнайомі між собою люди.
2. Наявність різних позицій, поглядів на проблему.
3. Пасивність групи.
4. Необхідність вирішення нових, нестандартних завдань.
5. Між членами групи існує недовіра, страх маніпуляції.

Як правило, зовні фасилітатора запрошують тоді, коли у сторін є взаємна підозра, що головуючий на зборах зловживатиме повноваженнями на свою користь (що наразі часто зустрічається). Запрошений нейтральний фасилітатор неухильно дотримується визначеної процедури, зупиняє спроби ухилитися від обговорення питання по суті, підтримує конструктивне обговорення, не йде на конфронтацію сам і зупиняє тих учасників, які висловлюються деструктивно, фіксує всі пропозиції й можливі точки зору.

У своїй діяльності він має враховувати три головні фактори, дисбаланс яких загрожує успішності роботи фасилітатора: люди, зміст, процедури. Керівник може виконувати роль фасилітатора під час бесід, нарад, зборів, у яких він бере участь. Навички фасилітації можуть бути застосовані у: груповій та командній роботі; проведенні нарад і зборів управління процесами та змінами [2, с.].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Участь у нарадах і їх проведення, як ми знаємо, є повсякденним, рутинним змістом діяльності керівника. За деякими даними, щодня у світі відбувається близько 73 млн. корпоративних зустрічей. Середньостатистичний співробітник витрачає приблизно 6 годин щотижня на різні збори й наради. Це значний обсяг втраченого часу, тому деякі співробітники й керівники непомітно (та й помітно теж) сплять на нарадах або пошепки обмінюються інформацією з колегами чи виконують якусь роботу, що не потребує великого зосередження (читають пресу, блукають мережами Інтернету і т.п.), ввіуха слухаючи доповідачів. Наявність таких компенсаторних видів діяльності свідчить про погану (або типово традиційну) організацію нарад. Типові недоліки малопродуктивної наради, як правило, наступні:

- 1) немає ефективного відбору учасників наради (якщо ми очікуємо від кожного

учасника внеску у спільну справу, то маємо зважати на те, що кожний новий учасник потребує часу, щоб висловити свою точку зору);

2) ретельно не продумується порядок денний (багато питань, винесених на обговорення, або можуть бути вирішені в робочому порядку, або погано підготовлені, або стосуються тільки 1-2 осіб із присутніх на нараді);

3) немає жорсткого контролю за тривалістю виступів;

4) одночасно говорять кілька осіб, що зумовлює низьку продуктивність дискусій;

5) головуючий намагається домінувати в дискусії, коментує всі виступи, наполягає на прийнятті свого рішення;

6) у наради немає мети, яка зрозуміла учасникам.

Саме тому, **метою** дослідження є аналіз та пошук ефективних шляхів вирішення професійних проблем в усному спілкуванні, вияв їх значущості для майбутньої професійної діяльності фахівців, формування умінь та навичок у роботі майбутнього керівника.

Методологія. Аналіз наукової літератури, опитування респондентів, узагальнення та моделювання проблеми дослідження.

Результати. Поміркуємо, яка користь від нарад і зборів взагалі можлива (окремо для керівника, окремо для працівника), тоді розглянемо можливості продуктивніше їх використовувати.

Керівник у процесі наради може:

1. Інтенсифікувати обмін інформацією:

а) згори вниз (довести рішення, прийняті на вищих рівнях, окреслити пріоритети роботи за певний період, поставити завдання тощо);

б) знизу догори (підлеглі інформують про свої проблеми й досягнення);

в) горизонтально (обмін інформацією і досвідом).

2. Використати додаткові можливості для оцінки своїх співробітників (ініціативність, компетентність, інтерес до справи, здатність обґрунтувати і захистити свою позицію).

3. Отримати корисні ідеї.

4. Дещо зрозуміти щодо неформальних стосунків між співробітниками.

5. Прояснити мотиви поведінки співробітників.

6. Сприяти формуванню корпоративної культури.

7. Розподілити відповідальність за виконання завдання між співробітниками і делегувати певні повноваження.

У свою чергу, співробітник у процесі наради може:

1. Краще зрозуміти прийняте рішення, підстави його прийняття.

2. Залучитися до процесу пошуку і прийняття рішення, відчувати причетність до процесів управління організацією.

3. Побачити своє завдання у зв'язку з завданнями інших підрозділів, у ширшому контексті.

4. Використати можливість виявити та проявити свої здібності, знання, досвід перед керівником і колегами.

5. Висловити незадоволення тими заходами, які видаються йому зайвими, непотрібними чи шкідливими.

Керівник підвищить ефективність наради (таким чином, і ефективність професійного спілкування), якщо не починатиме її з критики співробітників, утримуватиметься якнайдовше від повідомлення власної точки зору на питання, яке має обговорюватися, уважно слухатиме, мінімально втрачаючись у дискусію, постійно пам'ятатиме, що участь в обговоренні має бути добровільною, а ознайомлення з думками підлеглих не слід плутати з їх оцінкою і виправленнями. Якщо під час наради керівник

дає доручення співробітникам, це обов'язково має бути зафіксувати у протоколі (кому, що, коли).

У процесі наради слід стежити за дотриманнями регламенту і застосовувати процедури, які сприяють економії часу, наприклад, встановлювати ліміт часу на обговорення або прийняття певного рішення, запроваджувати правило «говори лише один раз» [2].

Селекторні наради або комп'ютерні конференції також дають змогу заощадити час. Під час наради має бути визначено, які питання слід підготувати до наступної наради і хто за це відповідає, уточнити час і список учасників (можливо, когось треба запросити додатково) [2, с. 15]. Ці рішення мають бути зафіксовані в протоколі. В кінці наради радять ще раз повторити, хто і що має зробити до наступної зустрічі.

Для запам'ятовування кроків, які слід зробити, готуючи нараду, в англійській літературі застосовують аббревіатуру STEPS [3, с. 122] (Spase – місце, Time – час, Eventfulness – змістовність, Product – результат, Style – стиль). Іншими словами, слід звернути увагу на:

1. Місце. Має бути обране зручне для організації наради приміщення.
2. Час. Обирається зручний для всіх час, встановлюється регламент, обмежується тривалість наради.
3. Змістовність. Визначається порядок денний і коло учасників. Забезпечується присутність ключових учасників і попереднє ознайомлення співробітників із матеріалами.
4. Результат. Цілі наради заздалегідь визначають, у процесі наради контролюють реалізацію цілей.
5. Стиль. Головуючий на нараді може забезпечити конструктивне обговорення питань, дотримання ділового етикету і регламенту за допомогою різних засобів і прийомів, сукупність яких складає його індивідуальну манеру ведення наради.

В результаті дослідження описано варіанти мовної поведінки та характеристики усного професійного спілкування майбутніх фахівців у профільному ВНЗ.

Висновки. Ми розглянули деякі засоби підготовки і проведення продуктивної наради, насправді з тактичних міркувань керівник (фасилітатор) може вдаватися до деякого маніпулювання порядком денним, зокрема важливі питання виносити у кінець, тощо. Потребує вивчення проблема професійного спілкування, мовна етика та культура усного ділового мовлення майбутнього фахівця. Але за будь-яких умов, головним завданням керівника є вирішення професійних завдань та забезпечення процедури й позитивної атмосфери у колективі.

Список використаних джерел

1. Васенко Л.А. Фахова українська мова / Л.А.Васенко, В.В.Дубічинський, О.М.Кримець. – К., 2008. – 278 с.
2. Гірник А.М. Основи конфліктології / А.М.Гірник. – К., 2010. – 222 с.
3. Д'яконов А.С. Основи термінотворення / А.С.Д'яконов, Т.Р.Кияк, З.Б.Куделько. – К., 2000. – 208 с.

References

1. Vasenko L.A., Dubichynskiy V.V., Krymets O.M. (2008). Fahova ukrainska mova [Professional Ukrainian language]. Kyiv.
2. Girnyk A.M. (2010). Osnovy konfliktologii [Basics of Conflict]. Kyiv.
3. Dyakonov A.S., Kyiak T.R., Kudelko Z.B. (2000). Osnovy terminotvorennya [Fundamentals of terms]. Kyiv.