

*Valya M. Simeonova,*

## COMMUNICATION STYLES IN THE MILITARY ORGANIZATION

**Valya M. Simeonova**

*valiasimeonova\_sweet@abv.bg*

## СТИЛОВЕ НА КОМУНИКАЦИЯ ВЪВ ВОЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ

**Валя М. Симеонова**

*valiasimeonova\_sweet@abv.bg*

**Abstract:** *The style of communication is an individual, stable form of communicative behavior of the person, manifested in different conditions of interaction - in business and personal relations, in the leadership of people, in the ways of making decisions. The report discusses different styles of communication, their goals and meaning, and the nature, types and functions of communication.*

**Key words:** *military organization, communication, style of communication*

### **Комуникация - същност, видове, функции**

Комуникацията е важна функция за всяка организация. Тя е сложен и непрекъснат процес, който се осъществява в динамична и непрекъснато променяща се среда.

Вътрешните комуникации са двустранна дейност, насочена към обмен на информация между служителите и структурните звена в организацията. [1] Чрез тях се насърчава и координира сътрудничеството между служителите и отделите. В зависимост от посоката на движение на информацията комуникацията бива:

- Низходяща - тя протича от по-високите равнища към по-ниските в организацията. Най-честите форми са: инструкции за работа, официални бележки и др.

- Възходяща - протича от низшите към висшите нива на управление. Необходима е за вземане на решения. Информацията отразява резултатите от изпълнението, причините за конфликти, предложения, оплаквания и др.

- Хоризонтална - ефективната организация се нуждае от хоризонтална комуникация. Причините са некомпетентността на служителите по отношение на другите функции и дейности. В резултат на това се препятстват стратегическото управление, планирането и координацията.

- Диагонална - налице е, когато служителите не могат да комуникират помежду си по друг начин.

Комуникацията във военната организация се реализира едновременно на двете равнища на социалната комуникация: междуличностно и организационно.

На междуличностно равнище комуникацията е силно повлияна от индивидуалните особености на комуникаторите, от възрастта, пола и субективността на възприятието между комуникиращите партньори. Привличането и междуличностната съвместимост играят важна роля за създаването и протичането на контактите. Комуникативната компетентност и познавателното развитие на общуващите определят до голяма степен качеството и характера на контактите.

На организационно равнище комуникацията във военната организация се влияе от организационната структура на институцията, съществуващите дирекции, отделни, сектори и йерархич-

ните връзки между тях. Определящи за характера на комуникацията са социалният статус и задълженията на комуникиращите и свързаната с тях йерархична зависимост.

Стилът на комуникация се влияе не само от организационната структура, но и от ценностите, традициите и ритуалите, трайно установени във военната организация.

Според Мерман [3] всеки комуникационен процес включва в себе си съдържателен компонент и компонент на взаимоотношение. С помощта на съдържателния компонент хората предават информация, данни и факти. Компонентът на взаимоотношението съдържа в себе си межличностните връзки на този, който изпраща съобщението и на този, който го получава.

Основните функции на вътрешните комуникации са:

1. Информативна – работниците в организацията, както и техните мениджъри изискват сериозен обем информация, за да работят ефективно, да вземат решения и да управляват възникналите конфликти. Чрез системата за вътрешна комуникация се осигурява информация, засягаща правилата в компанията, политиката и програмите, условията и безопасността на труда, образователни програми и други социални дейности.

2. Регулативна – мениджмънтът контролира предаваната информация. Регулативните съобщения са най-често насочени към работниците, съсредоточавайки се върху задачите, които трябва да бъдат изпълнени при конкретната работа.

3. Убеждаваща – при управлението на организацията мениджърите бързо откриват, че властта и силата не винаги предизвикват желани контрол. Те често управляват чрез убеждаване, което се прилага на всяко ниво в организацията.

4. Интегрираща – интегриращите процеси служат, за да очертаят границите на организацията, да включат онези личности и дейности, които допринасят за нейните цели и да изключат онези, които не го правят. Строежът на организационната структура – отделите за предаване на информация и властта, разделянето на отговорностите, е в основата на интегриращата функция.

Фундаменталната цел на вътрешните комуникации е постигането на възможно най-добри отношения вътре в организацията. Тази цел е съставена от няколко компонента.

1. Ефективна работа на персонала – всеки член на организацията да е наясно с работата си, критериите за оценяването ѝ и възможностите за подобряването ѝ.

2. Усъвършенстване на управлението – постигане на оптимална информираност на персонала, за да работи качествено.

3. Ясна обратна връзка – необходима е на мениджмънта, за да е в течение на преценките за дейността на организацията, формирани се както сред персонала, така и сред публиките, с които персоналет е в непосредствен контакт.

4. Мотивация – създава се въз основа на съзнанието за участие, макар и не пряко, в процесите на формиране на управленските решения, от една страна, и от друга – в действащите механизми за професионално усъвършенстване.

5. „Екипен дух” – чувството и съзнанието на отделните индивидуалности, че са част от екип, работещ за постигането на обща цел.

6. Участващ персонал – модел на поведение, който се постига чрез механизми на възвличане на персонала от всички нива при изграждане на организационната политика и философия.

7. Готовност за кризисни ситуации – постига се не само чрез специално разработвани и прилагани програми за превантивен кризисен мениджмънт, но и чрез изграждането на качествено действащи вътрешноорганизационни комуникации.

### **Стилове на комуникация**

В различните професионални области се описват и типични стилове на комуникация, които представляват обобщени поведенчески стратегии в комуникативен контекст. Стилете на комуникация в синтезиран вид открояват повторяемост, често наблюдавано поведение в ситуации на комуникация. Те показват преобладаващи тенденции на поведението и разкриват доминиращи характеристики на личността по отношение на начина обмен на информация и поддържане на връзки и отношения с други хора.

Според Куницына [2] стилът на общуване е индивидуална, стабилна форма на комуникативно поведение на човека, проявяваща се в различни условия на взаимодействие - в деловите и личните отношения, в ръководството на хора, в начините на вземане на решения, в подбора на похвати за психологическо влияние на хората, методите за разрешаване на междуличностни и делови конфликти.

Разнообразието от класификации на стилове на комуникация се дължи на различните критерии, на основата на които се диференцират чертите на комуникативното поведение. Например на базата на признака нагласи към партньора в процеса на комуникация се говори за два стила - партньорски и непартньорски. Те се проявяват както в междуличностните отношения, така и в деловата среда - в отношенията между ръководител и подчинен и други професионални взаимодействия. Партньорският стил на комуникация се характеризира с висока степен на сътрудничество, с позитивно, нестереотипно възприемане на събеседника и с бързо скъсяване на дистанцията. Доверието към партньора е един от бележите на комуникатора, склонен към сътрудничество. Той умее да изслушва внимателно, не дава оценки на личността на събеседника, а се придържа към темата и чрез своята искреност предразполага към себеразкриване. За непартньорския стил на комуникация е типично напрежението, недоверието и повишената критичност между комуникиращите. Комуникаторът често пренебрегва гледната точка на събеседника, прекъсва го, дава оценки, може да стигне и до нападки.

Сътрудничеството в процеса на комуникация може да бъде анализирано и от гледна точка на активността за постигане на целите и степента на себеутвърждаване в комуникацията. Тези особености на индивидуалното поведение определят три други стила на комуникация. - асертивен, агресивен и пасивен. Асертивният стил на поведение в процеса на комуникация се характеризира със способност да се изразяват открито собствените чувства и мнения по директен начин, да се защитават собствените интереси, без да се нараняват другите участници в комуникацията. Асертивността е умение да се демонстрира себеуважение и уважение към другите. Асертивната комуникация не означава безконфликтно или идеализирано взаимодействие. Несъгласието с чуждата гледна точка се изразява ясно и директно, чрез конструктивно противопоставяне, което изключва нападането, унижаването на достойнството на другите или отричането на техните възможности да действат по различен начин. Асертивният комуникатор е активен в постигането на целите си, без да доминира и да се разпорежда с другите.

Агресивният стил на комуникация също е свързан с висока активност в комуникационния процес, но тази активност се проявява като доминиране, насилие, обиждане или унижаване на другите. В преследване на своите цели агресивният комуникатор е единствено важен. Чуждите гледна точка, чувства и преживявания се пренебрегват, за да се защитят собствените интереси и права.

При пасивния стил на комуникация е налице слаба активност, за да се избягнат евентуални конфликти или противопоставяне, което би могло да усложни взаимоотношенията. В името на съхраняването на отношенията пасивният комуникатор е склонен да пренебрегне своите интереси и желания, да направи неща, в които не е убеден вътрешно, само за да подчертае по-високата значимост на другите и да бъде в тяхна полза. Пасивният стил на комуникация се базира на подценяването на себе си, на неувереността в своите силни страни и на нерешителността за действие в различните ситуации.

Характерът на ситуацията се оказва водещ фактор при анализа на комуникативните стилове, демонстрирани в деловото общуване в професионален контекст. Някои изследователи разграничават стилове на комуникативно поведение в зависимост от това, дали става дума за съвместна дейност в професионална среда, тъй като се предполага, че особеностите на професионалната дейност, професионалните умения и навици оказват влияние върху индивидуалното поведение. Разграничени са три стила на комуникация [2]:

1. Гъвкав - характеризира се с бърза ориентация в ситуацията, разбиране на подтекста на комуникацията, умение да се регулира собственото емоционално състояние;

2. Ригиден - недостатъчно се анализира и разбира собственото поведение и поведението на партньора в комуникацията, избират се неадекватни изразни средства, неефективно се осъществява контрол на поведението, възприятието е стереотипно;

3. Междинен - заемащ средно, преходно място между двата други стила - гъвкавия и ригидния.

Много популярна класификация на стиловете на лидерство на Курт Левин, която разграничава три стила - авторитарен, демократичен и либерален, се пренася и при описанието на стиловете на комуникация. Трите лидерски стила се операционализират на основата на сравнението им по три основни показателя: власт и отговорност; разпределение на задачите и осъществяване на комуникационния процес. [5] Приема се, че стилът на комуникация отразява характера на отношенията между началници и подчинени. Демократичният стил е свързан с приложение на личностния подход и отчитане на индивидуалните потребности на подчинените и недопускане на отрицателни нагласи. При либералния стил доминират свободните и нерегламентирани отношения, скъсяване на дистанцията.

Един от основните белези, на основата на който се разграничават тези три стила на комуникация и съответно на управление, е контролът в процеса на взаимодействие. Контролът е пряко свързан с властта и регламентацията на взаимоотношенията между ръководители и подчинени. Ръководителите с авторитарен стил на лидерство в комуникацията се придържат стриктно към правилата на поведение. Те строго контролират ситуацията и не допускат отклонения от плана. Строгий контрол обикновено се поддържа заради опасението на ръководителите да не загубят авторитета си и водещата роля.

За демократичния тип ръководител контролът също е важен компонент, но средствата за контрол, които той използва са различни в сравнение с авторитарния. Контролът във взаимодействието се осъществява чрез механизма на сътрудничество с подчинените. Те се въвличат в съвместна дейност, при която разработват и утвърждават правилата на отношенията и следят за тяхното спазване. Ръководителят запазва ръководната си роля в процеса на комуникация, но скъсява в разумни граници дистанцията с подчинените, така че те да се чувстват свободни да предлагат идеи, да обсъждат спонтанно възникнали въпроси. Контролът се реализира чрез осъзнаване на взаимната отговорност на ръководители и подчинени за качеството на изпълнените задачи и чрез постепенно формиране на механизми на саморегулация на поведението. Демократичният стил води до интензивна двупосочна комуникация между ръководството и подчинените и между самите подчинени, при което се стимулира активността на участието. Ръководителят с демократичен стил на комуникация създава топли, сърдечни отношения, неговите жестове са отворени, гласът предразполагащ, изразът на лицето оживен. Демократичният тип ръководител комуникира с лекота, тъй като умее да отчита особеностите на ситуацията и да избира гъвкави подходи за справяне. Той постига не само добри резултати в работата, но успява да сплоти колектива и да му създаде чувство за принадлежност.

При либералния стил на управление ръководителят отхвърля от себе си отговорността за всичко. За да бъде добре приет от подчинените и да изгради с тях безконфликтни отношения, той скъсява максимално дистанцията, няма ясно поставени изисквания и при това положение подчинените стават доминиращи в процеса на комуникация. Отказът от контрол върху процеса нерядко създава твърде изменчиви стандарти в комуникацията. Комуникацията произтичаща от този стил, се характеризира с най-ниска степен на удовлетвореност и най-ниско качество на резултатите от съвместната дейност.

Експериментални изследвания доказват, че стилът на комуникация определя не само отношението на подчинените към служебните задачи, но и отношението към личността на ръководителя. Същевременно авторитарните ръководители не ценят в подчинените си такива качества като самостоятелност, инициативност и са склонни да ги оценяват като импулсивни, недисциплинирани, безотговорни, като по този начин оправдават своята строгост. [4] Това поведение на ръководителите от своя страна усилва пасивността на подчинените в процеса на комуникация. Пасивността в комуникацията намалява удовлетворението от работата, изпълнението на служеб-

ните задължения и рефлектира в несигурност и предпазливост при бъдещи контакти в нови ситуации.

### **Заключение**

Вътрешноорганизационните комуникации са двустранна дейност, която насърчава и координира сътрудничеството между служителите и отделите в организацията. Разнообразието на стилове на комуникация е голямо и не може да се каже, че един стил е добър, а другия - лош. Оптималният стил на комуникация предполага наличие на комуникативни умения и култура на поведение, способност за самоконтрол и преодоляване на субективизма при възприемането на партньора в комуникацията.

Ефективният стил на комуникация е този, при който е налице адекватност на стила спрямо изискванията на комуникативната ситуация, реализиране на целите на комуникацията, пълноценен информационен обмен, удовлетвореност на участниците от съвместната дейност. Чрез гъвкавост в използването на различните комуникативни стилове става възможно подобряването на взаимоотношенията и постигането на по-високи резултати в организацията.

### **References**

1. **Кичева**, Т. (2011). Позициониране и значение на вътрешните комуникации в българските организации. В: Икономически алтернативи, бр.4.
2. **Куницына**, В.Н., Н. В. Казаринова, В. М. Погольша. (2001). Межличностное общение. Санкт Петербург.
3. **Мерманн**, Е. (2007). Комуникация и комуникабельность. Харьков, Гуманитарный центр.
4. **Реан**, А.А., Я. Л. Коломински. (1999). Социальная педагогическая психология. Санкт Петербург.
5. **Стоицова**, Т. (1998). Живеем с другите. Социалнопсихологични проблеми. София.