

Секція

«ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ, ЕТИКА, МОРАЛЬ І КУЛЬТУРА БІЗНЕСУ»  
ГОЛОВА СЕКЦІЇ – д.е.н., професор В.В.Компанієць

УДК 331.104

**КУЛЬТУРА СПІЛКУВАННЯ  
КЕРІВНИКА ЯК ГОЛОВНИЙ  
ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО  
УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ**

*Громова О. В., к.е.н, доцент,  
Оробінський О. С., студент (УкрДУЗТ)*

Для ефективного управління колективом підприємства сьогодні недостатньо бути професійно підготовленим керівником, мати необхідні знання й достатній досвід роботи, необхідно також уміти вдало налагоджувати ділові контакти з колегами та підлеглими, не допускати упередженості чи перевищення службових повноважень, уникати конфліктів у колективі. Іншими словами, професійного успіху досягає той керівник, який не тільки сумлінно виконує службові обов'язки, а й забезпечує підхід до справи відповідно до морально-етичних вимог.

Для досягнення зазначеного кожному керівникові необхідно особливу увагу приділяти не тільки професійній компетентності, а й етиці, рівню комунікативних навичок та іншим фаховим знанням. Питання професійної компетентності керівників та їхніх комунікативних умінь потребують постійного вдосконалення.

Практично всі проблеми управління так чи інакше пов'язані зі спілкуванням, адже як керівники, так і підлеглі, постійно перебувають у процесі спілкування: з колегами, з керівництвом, з громадянами. Процес спілкування - це невід'ємна складова, без якої неможливо виконувати жодні завдання та професійні обов'язки.

Від майстерності побудови спілкування, залежить чимало: результативність переговорів, ступінь взаєморозуміння з колегами, чіткість виконання завдань, задоволеність своєю працею, соціально-психологічний клімат у колективі.

Розглядаючи процес спілкування у

сфері підприємництва, доцільно перейти до визначення такого поняття, як «управлінське спілкування».

Управлінське спілкування у своїй основі - це ділове, рольове спілкування, тобто спілкування між співрозмовниками, які займають соціальні позиції співпідпорядкованості або відносної залежності, виходячи з виконуваних соціальних ролей, спрямоване на оптимізацію процесу управління та розв'язування проблем спільної діяльності в організації.

Відомі такі професійно-важливі якості управлінського спілкування: інтерес до людей і до роботи з ними, наявність потреби і вміння спілкування, товарищескості, комунікативних якостей; здатність до емоційної симпатії та розуміння людей; гнучкість, оперативне творче мислення, яке забезпечує вміння швидко і правильно орієнтуватися в умовах спілкування, що змінюються; уміння відчувати і підтримувати зворотній зв'язок у спілкуванні; уміння володіти собою, керувати психічним станом, тілом голосом, мімікою; уміння керувати настроєм, думками, почуттями; уміння знімати м'язові затиски; здатність до непередбаченої комунікації; уміння прогнозувати можливі нестандартні ситуації, наслідок своїх впливів; суттєві вербальні здібності: культура, розвиток мовлення, багатий лексичний запас, правильний вибір мовних засобів, здатність до імпровізації, уміння використовувати різноманітність засобів впливу: переконання, навіювання, вживання різних прийомів впливу, «приспосовань». Приспосовання - система прийомів (мімічних, мовних, психологічних): схвалення, порада, незадоволення, натиск, осудження, гумор, наказ, довіра, побажання.

Будь-який керівник повинен володіти культурою спілкування. Культура спілкування - це цілісна система, яка містить взаємопов'язані моральні та психологічні компоненти, кожен з яких вносить своє в характеристику цілого. Це сума набутих людиною знань, умінь і навичок спілкування, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному етапі його

розвитку.

Розглядаючи цей аспект необхідно приділити увагу культурі мовлення, як складнику управлінського спілкування. Питання мовної культури було предметом досліджень багатьох науковців й до цього часу залишається актуальним. На жаль, більшість керівників не приділяють цьому питанню належної уваги, проте саме мовна культура, вміння правильно говорити, виразно та чітко висловлюватися, доступно пояснювати, а також вдало використовувати інтонаційні прийоми під час виступів є вагомими аргументами при формуванні іміджу керівника.

Зауважимо, що на підприємствах іноді виникають ситуації, коли підлеглі, виконуючи поставлене завдання, не розуміють, що конкретно вимагається від них у даній ситуації. Робота виконується невчасно та нечітко, керівник невдоволений результатом, а підлеглі засмучені та збентежені. Досить часто це виникає тоді, коли керівник не конкретизував або не чітко сформулював підлеглим вимоги, відповідно яких мають виконуватися завдання. Керівник має постійно пам'ятати про це й намагатися не допускати таких моментів під час робочого процесу.

Кожний керівник у своїй професійній діяльності часто виступає з промовами, публічними виступами перед підлеглими або колегами. Іноді під час таких виступів, навіть досвідчені керівники відчують себе невпевнено та нервують. Такий виступ зазвичай викликає у слухачів роздратування ніж повагу та цікавість. Щоб уникати таких помилок, кожен керівник повинен постійно підвищувати рівень культури спілкування, а також комунікативних навичок адже ораторські здібності - вкрай важливі для управлінської діяльності, тому, що для підлеглих керівник має бути взірцем в усіх питаннях, у тому числі і мовної культури.

Для досягнення успіху в діловому спілкуванні керівникам необхідно володіти комунікативними установками, а іноді їх змінювати. Комунікативні установки - це стан готовності керівника чи групи певним чином (позитивно чи негативно) реагувати на об'єкти (чи суб'єкти) та впливати на них. Ці установки дуже важливі для формування культури спілкування на підприємстві, оскільки допомагають встановити контакт між співрозмовниками, підготувати їх до

позитивного сприймання інформації, перебороти байдуже чи негативне ставлення до тих чи інших ідей, підлеглих, ситуацій.

Для того щоб повести підлеглих за собою або спільно з ними вирішувати проблеми, керівник повинен володіти різними засобами спілкування, етичними та психологічними правилами їх застосування у певній ситуації. У зв'язку з тим, що всі різні, успішна міжособистісна взаємодія неможлива без творчого підходу до кожної ситуації, без добору відповідних словесних конструкцій і несловесних сигналів, що їх супроводжують.

Розглянемо типову ситуацію, яка досить часто виникає. Надходить термінове доручення, лист або розпорядження, для виконання якого обмаль часу. В такій ситуації керівник має доручати виконання цього завдання саме тим підлеглим, які здібні швидко та професійно виконати його дотримуючись необхідних термінів. Саме тому керівник має бути обізнаним щодо особистісно-психологічних якостей кожного службовця.

Зазначимо, що доручати довгостроковий проект або розробку певної документації керівникові краще тим підлеглим, яким притаманні риси наполегливості, стриманості, уважності й організованості.

У випадку коли відбувається нарада керівник повинен конкретно та зрозуміло для підлеглих формулювати та висловлювати актуальні питання та завдання, тому що саме від чіткості формулювання вимог та регламентації термінів залежить успішність виконання справи в цілому.

Під час дорадчих нарад керівникові необхідно з довірою та повагою ставитися до ідей та запропонованих шляхів вирішення проблем, які висловлюють його підлеглі. Роль керівника у таких ситуаціях має бути організаторська та спрямовуюча.

Ці приклади чітко вказують на той факт, що сучасний керівник повинен бути гарним менеджером, з індивідуальним підходом до кожної ситуації. Він має враховувати особисті риси окремо кожного робітника для того, щоб у необхідній ситуації вдало використати цей потенціал для виконання певних завдань.

На успіх управлінської діяльності керівника та його взаємодію з підлеглими, характер і культуру спілкування постійно впливають моральні цінності, які є однією з

форм моральних відносин у суспільстві.

Цінність - це поняття, що використовується у філософії та соціології для позначення об'єктів, явищ та їх властивостей, а також абстрактних ідей, які втілюють у собі узагальнені ідеали, виступаючи завдяки цьому як еталон належного. Це не лише суб'єктивна значущість певних явищ реальності, пов'язана із задоволенням потреб суб'єкта. У духовному відношенні цінності творять або відображають його самого з усіма його потребами. Це те, що робітник особливо цінить у своєму житті, у чому вона бачить особливе позитивне життєве значення.

Зауважимо, що саме моральні цінності містять внутрішній імпульс духовної мотивації керівника і виявляються у відносинах з підлеглими. Доброта, шляхетність, справедливість, згуртованість, безкорисливість - це лише деякі складники системи моральних цінностей керівника. В управлінській діяльності згадані цінності тією чи іншою мірою сприяють створенню духовної культури на міжособистісному та індивідуально-колективному рівнях.

Необхідно зазначити, що обираючи певні моральні цінності, керівник підтверджує свідоме ставлення до норм і принципів моралі, дієвість своїх мотивів, цілісність моральної свідомості загалом. Саме моральні цінності формують у керівників комунікативні установки, які є складником культури спілкування на підприємстві.

УДК 33:004:656.2

## КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЦИФРОВІЗАЦІИ ЕКОНОМІКИ І ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Компаніец В. В., д.э.н., профессор (УкрГУЖТ)*

Качественный концептуальный анализ внедрения любых революционных (в т.ч. цифровых) технологий в экономику должен представлять видение перспектив с позиции противоположных парадигм и онтологий развития экономики и общества. В

зависимости от того, какая парадигма выбрана авторами проекта «цифровизация», разными будут его цели, задачи, методы внедрения и последствия (эффекты) для человека, общества, экономики.

Двумя принципиально различными парадигмами общественного, в т.ч. экономического развития являются нелинейная (социокультурная) и линейная. Им соответствуют онтологии развития идеациональной и чувственной культурных суперсистем. Первая предполагает в качестве базиса развития духовную культуру, в зависимости от которой формируется тип экономики, определенным образом используется технико-технологический потенциал. Вторая базисом считает технику, технологии и материальный прогресс. Первая предполагает прежде всего духовно-нравственное и социокультурное измерение бытия, и в нем оценивает социально-экономическое развитие и целесообразность революционных технико-технологических преобразований. Вторая все измеряет по критериям материального (узкоэкономического и технического) прогресса. В первой человек рассматривается как духовно-телесное существо, личность, цель. Во второй – материальная субстанция, средство.

Понимание экономики, основанное на духовном и социокультурном измерениях, предполагает троичную структуру социально-экономической системы: дух (ценности и смыслы), форма (государственные, социальные, др. институциональные элементы системы), субстанция (техника, технологии, формы производства, предпринимательства). Это отражает троичность самого человека, по образу и подобию которого выстраивается экономика. Поэтому именно от ценностей, цели, мотивации авторов и исполнителей цифровых преобразований в экономике будет зависеть конкретные результаты.

Рассмотрим некоторые важнейшие характеристики проекта цифровизации в разрезе двух противоположных парадигм, одна из которых (линейная) взята за основу уже осуществляемых преобразований, а другая является альтернативой, соответственно альтернативным будет и проект введения цифровых технологий (таблица 1).