

Галина Мухіна,
доцент кафедри соціально-
гуманітарних дисциплін Донецького
державного університету внутрішніх
справ, кандидат педагогічних наук,
доцент

УПРАВЛІНСЬКЕ СПІЛКУВАННЯ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах трансформації суспільних інституцій, динамічного розвитку інформаційного середовища та підвищення вимог до ефективності управлінської діяльності зростає значення управлінського спілкування як ключового інструменту реалізації керівних функцій. Управлінське спілкування виступає не лише засобом передачі інформації, а й механізмом формування організаційної культури, мотивації персоналу, запобігання конфліктам і досягнення цілей управлінської взаємодії.

Дослідження явища управлінського спілкування, на основі соціально-психологічного наукового підходу, знайшли своє відображення в наукових працях як вітчизняних так і зарубіжних вчених (Н. Бардін, О. Брюховецька, С. Ситнік, Н. Ковальська, Л. Орбан-Лембрик, І. Фурман, В. Шафранський, Джуді К. Бургун, Свен Віндал, Лінда Л. Патнем, Маріанна Шмід Маст).

Особливої актуальності тема набуває в умовах нестабільності, змін на ринку праці, цифровізації управлінських процесів, коли від якості комунікації між керівником і підлеглими залежить адаптивність організації, її стійкість до зовнішніх впливів і внутрішня згуртованість. На нашу думку, ефективне управлінське спілкування є важливим чинником професійної компетентності керівника, зокрема в контексті суб'єкт-суб'єктної взаємодії, яка базується на довірі, взаємоповазі, вмінні слухати й переконувати.

Враховуючи міждисциплінарний характер явища, що поєднує елементи соціальної психології, комунікативістики, менеджменту та педагогіки, системне вивчення управлінського спілкування набуває стратегічного значення для вдосконалення управлінських практик у різних сферах суспільного життя – від

освіти й охорони здоров'я до правоохоронних органів та органів державної влади.

Досліджуючи окреслену проблему, О. Брюховецька розробила модель психологічної готовності керівників до управлінського спілкування, виділивши когнітивний, операційно-регулятивний, мотиваційний та особистісний компоненти. С. Ситнік аналізуючи основні аспекти соціально-комунікативної компетентності в управлінській взаємодії, звертає увагу на взаємозв'язок між комунікативною компетентністю та стилями управління.

Н. Ковальська в своїх наукових доробках окреслила психологічні аспекти комунікативної взаємодії в органах публічної влади. Зокрема, визначила комунікативні якості службовців, що впливають на ефективність діяльності публічних інституцій. Н. Бардин в контексті соціально-психологічного підходу щодо розвитку ефективної комунікації працівників поліції, обґрунтувала умови формування комунікативної компетентності поліцейських.

Загальновідомо, що управлінське спілкування – це специфічна форма ділової взаємодії, що реалізується між суб'єктами управлінського процесу в межах соціальних організацій і обумовлюється необхідністю координації їхньої спільної професійної діяльності. Залежно від складу комунікативних агентів, виокремлюють декілька видів управлінського спілкування: міжособистісне (взаємодія між індивідами); індивід-група (спілкування між керівником та колективом); публічне (орієнтоване на широку аудиторію або громадськість) [2].

Науковці зазначають, що для детального аналізу міжособистісного спілкування в управлінні доцільно розглядати його через низку критеріїв: способи комунікації, предмет спілкування, вид діяльності, статус партнерів, спрямованість, ступінь бажаності взаємодії, ступінь опосередкованості, функціональне навантаження.

На думку А. Шома, управлінські відносини ґрунтуються на тісній взаємодії між усіма учасниками управлінського процесу і це означає, що їх не можна розглядати як односторонній вплив, адже кожен керівний суб'єкт одночасно виступає об'єктом управління в межах вищого рівня організаційної ієрархії. Найчастіше керівник вступає в управлінський діалог із підлеглими для передачі розпоряджень, надання вказівок, рекомендацій чи порад;

отримання зворотного зв'язку щодо виконання доручень; а також для оцінювання результатів виконаної роботи.

Отже, управлінське спілкування не є лише передачею інформації – воно передбачає активну двосторонню взаємодію, в якій важливою умовою є наявність спільного тезауруса, тобто єдиного значеннєвого простору між керівником і підлеглими. Ефективна комунікація потребує наявності узгоджених кодів, каналів зв'язку та здатності до інтерпретації змісту повідомлень.

Науковці, які досліджують це питання, підкреслюють, що саме зворотний зв'язок є ключовою умовою ефективного управління. Це пояснюється дією об'єктивних чинників, які набувають форми певних закономірностей:

- закон невизначеності сприйняття (одна й та ж інформація або управлінська дія можуть інтерпретуватися по-різному залежно від психологічних особливостей конкретної особистості);

- закон неадекватного сприйняття однієї людини іншою (зумовлений складністю внутрішньої організації особистості як автономної психологічної системи);

- закон викривленої самооцінки (самосприйняття людини може не відповідати реальності – бути як завищеним, так і заниженим);

- закон зміни змісту управлінської інформації (інформація, проходячи через різні рівні управлінської ієрархії, може зазнавати змістових змін і відхилень від початкового повідомлення);

- закон самозбереження (базовою мотивацією особистості є прагнення до захисту себе, підтримання власного статусу та гідності.) [1, с. 79–80].

Культура управлінського спілкування охоплює здатність керівника свідомо обирати комунікативну стратегію залежно від контексту, цілей, емоційного стану співрозмовника та умов виробничої ситуації. Це передбачає інтеграцію всіх компонентів спілкування в межах соціально-професійної взаємодії.

Як зазначає Л. Орбан-Лембрик, у процесі управлінського спілкування застосовуються різні відомі методи психологічного впливу на особистість: зараження, навіювання, переконання, наслідування тощо. На думку науковиці результативність використання керівником будь-якого з цих способів впливу визначається рядом певних факторів:

- знанням індивідуальних характеристик співрозмовника, включно з його культурно-освітнім рівнем, національною приналежністю, віком, психологічними та професійними рисами;
- глибоким розумінням теми, яка є предметом комунікації;
- здатністю керівника об'єктивно оцінювати власні ділові та особистісні якості, а також рівень компетентності в обговорюваних питаннях;
- володінням техніками риторичного впливу;
- усвідомленням можливих наслідків комунікативної взаємодії тощо.

Однак, принагідно зауважимо, що на думку Л. Шлеїної та О. Зімонової, саме сучасні технології відіграють важливу роль у вдосконаленні управлінських комунікацій (соціальні мережі, мобільні додатки, відеоконференції) і відкривають нові можливості для інтерактивності, швидкості та доступності інформації [3].

На закінчення зазначимо, що управлінське спілкування є складною, багатофункціональною системою, яка відіграє ключову роль у реалізації управлінських функцій у сучасних умовах соціальної трансформації, цифровізації та підвищених вимог до її ефективності. Управлінське спілкування не обмежується передачею інформації, а охоплює процеси формування організаційної культури, мотивації персоналу, налагодження партнерських відносин і попередження конфліктів.

Сутність ефективної комунікації в управлінні розкривається через суб'єкт-суб'єктну взаємодію, яка базується на довірі, взаємоповазі, емоційній чутливості та професійній рефлексії. Важливу роль в цьому контексті відіграють: зворотний зв'язок як основа регулювання управлінських процесів; урахування індивідуально-психологічних чинників у комунікативній взаємодії; використання різноманітних методів психологічного впливу (зараження, навіювання, переконання, наслідування); володіння сучасними технологіями цифрової комунікації; системна інтеграція знань із різних галузей (психології, менеджменту, педагогіки, соціології).

Список використаних джерел

1. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: навч. посібник / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. К.: КНЕУ, 2006. 398 с.
2. Мухіна Г. В. Структура комунікативної толерантності керівника закладу вищої освіти: теоретико-прикладний аспект.

Журнал « Наукові інновації та передові технології» № 13(27)
2023. Серія «Психологія». С. 990–1000.

3. Шлеїна Л. І., Зімонова О. В Комунікація як феномен в управлінні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) № 3(52), 2024, С. 130–136.

Леся Овчаренко,

професор кафедри економіко-
правових дисциплін навчально-
наукового інституту права
та психології Національної академії
внутрішніх справ, кандидат
економічних наук, доцент

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах значної конкуренції, економічної нестабільності, а також з урахуванням воєнного часу необхідність посилення економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Економічна безпека підприємства може бути розглянута як відсутність у поточний час та низька ймовірність у найближчому майбутньому виникнення в діяльності підприємства змін негативного характеру, що є наслідком реалізації загроз і можуть спричинити погіршення умов та результатів діяльності підприємства, загальмувати його розвиток, потребувати витрачання значних ресурсів на подолання або ліквідацію негативних змін [1; 57]. На економічну безпеку підприємства впливає значна кількість зовнішніх та внутрішніх чинників: політична та економічна ситуація в країні, рівень конкуренції, технологічні складові, фінансовий стан підприємства, кадровий склад тощо. Персонал є одним із ключових внутрішніх чинників, які впливають на рівень економічної захищеності підприємства.

Персонал, працівники підприємства слід оцінювати не тільки як ресурс, але і як дуже потужний актив, людський капітал, який має здатність до самозростання своєї вартості (досвід, кваліфікація, знання, готовність до їх оновлення). Відповідальність, відданість компанії, ефективна праця безпосередньо впливають на стабільність діяльності підприємства та на рівень його конкурентоспроможності. Тому мотивація персоналу є одним з ключових завдань для