

УДК 740

**CURRENT PROBLEMS OF MANAGEMENT COMMUNICATION:  
PSYCHOLOGICAL CONTEXT****АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО СПІЛКУВАННЯ:  
ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ****Cherusheva N. /Черушева Г. Б.***Phd, assoc.prof. /к. н. н., доц.*

ORCID: 0000-0001-9652-0913

**Parkhomenko V. /Пархоменко В. В.***Phd., assoc.prof. /к. е. н., доц.*

ORCID: 0000-0002-9321-4125

*Національна академія статистики, обліку та аудиту,  
м. Київ, Підгірна 1, 04107*

**Анотація.** На сучасному етапі розвитку України пріоритетна увага надається підготовці нової генерації висококваліфікованих управлінських кадрів із нестандартним мисленням, які здатні опанувати соціально-світоглядною парадигмою національного державотворення з урахуванням євроінтеграційних процесів. Саме комунікація забезпечує досягнення цілей за допомогою оперативної передачі необхідної інформації, оптимального психологічного впливу, взаєморозуміння між об'єктом і суб'єктом управління.

**Ключові слова:** спілкування, управлінське спілкування, комунікативна культура.

**Annotation.** At the present stage of Ukraine's development, priority attention is paid to the training of a new generation of highly qualified managerial personnel with non-standard thinking, who are able to master the social and ideological paradigm of national state-building, taking into account European integration processes. It is communication that ensures the achievement of goals through the prompt transfer of necessary information, optimal psychological impact, mutual understanding between the object and subject of management.

**Keywords:** communication, managerial communication, communication culture.

Управління соціальними інститутами потребує працівників, які готові до ефективної співпраці як з партнерами по бізнесу, так і членами трудового колективу. За думкою Ф. Тейлора, управління це мистецтво керівника знати, що треба зробити та як це зробити найкращим і найдешевшим шляхом. Він розкриває принципи наукового управління та визначає чотири управлінські функції: вибір мети, вибір засобів, підготовка засобів, контроль результатів [5].

Послідовник Тейлора, Анрі Файоль в своїй роботі «Загальне і промислове управління» підкреслює, що управляти – це вести підприємство до мети, намагаючись найкращим чином використовувати його ресурси. А ефективність управлінського спілкування розглядається ним в комплексі управлінської діяльності в цілому [6].

В рамках науки управління, керівництво це процес, у якому зусилля всього колективу спрямоване на виконання загальних задач, поставлених перед організацією. Соціальна психологія визначає керівництво як уособлена форма соціального контролю та інтеграції усіх механізмів соціально-психологічного впливу для досягнення високої результативності. За результатами досліджень управлінці, враховуючи особливості своєї діяльності, значну частину робочого дня витрачають на спілкування із співробітниками. Проведення нарад, засідань,

бесід, переговорів, дискусій, звіти тощо – усе це різні форми ділового спілкування. Аналіз основних напрямів управлінської діяльності дозволяє стверджувати, що спілкування складає основу системи «людина-людина».

Усвідомлення сутності управлінської комунікації в системі соціально-економічної сфери, що покладена в основу виробничих відносин і зв'язків, зобов'язує керівників приймати рішення відповідно до загальнолюдських цінностей, інтересів і потреб кожного працівника і колективу в цілому, бути провідником стратегії ділового та міжособистісного спілкування.

Людина не може жити, працювати, задовольнити свої матеріальні та духовні потреби, не спілкуючись. В процесі індивідуального розвитку людини спілкування виступає необхідною умовою співіснування у соціальному середовищі. Спілкування в психології вживається в різних значеннях: як обмін думками, переживаннями, почуттями; як особливий вид людської діяльності; як специфічна форма інформаційного зв'язку. Спілкування забезпечує зв'язок та взаємодію людей в процесі виробництва, сприяє встановленню соціальних відносин, завдяки різним формам контактів.

Відмінність керівницького спілкування полягає в тому, що завдяки йому реалізуються управлінські завдання, ключовими з яких є: надання розпоряджень, вказівок, рекомендацій, порад; отримання інформації про хід роботи; надання оцінки діяльності працівників в цілому та за конкретне виконане доручення. Правильно організоване керівницьке спілкування є каталізатором управлінської діяльності.

Недостатній рівень комунікативної культури керівника ставлять під питання успішність роботи як його самого, так і колективу в цілому. Аналіз досвіду роботи управлінських кадрів дозволив зробити висновки, що більшість з них впевнені, що володіють навичками спілкування. На жаль, практика свідчить про недостатній рівень комунікативної компетентності різних категорій керівного складу організацій, що перешкоджає забезпеченню ефективної комунікації.

В контексті культурологічного підходу, комунікативна культура як інтегративне явище, передбачає усвідомлення керівником морально-етичних основ комунікації, що забезпечує взаємодію, взаємовплив та взаєморозуміння в процесі міжособистісного сприймання, його готовність до співробітництва з колегами, партнерами, повага до співрозмовника, готовність дотримуватися різних форм і норм поведінки, толерантності в кожній конкретній ситуації.

Керівницьке спілкування потребує: чіткості у визначені цілі діяльності як всієї організації, так і кожного працівника; забезпечення зворотного зв'язку зі співрозмовником; зосередження уваги партнерів на ключових аспектах розмови, що їх об'єднує; подолання комунікативних бар'єрів; формування приємного враження про себе в процесі спілкування. Комунікативна компетентність, як важлива складова професійної готовності управлінських кадрів, розглядається як комплекс професійних знань, вмінь і навичок роботи в групі, здатність підтримувати контакти всередині колективу та професійна спрямованість на встановлення зв'язків у зовнішньому середовищі.

Таким чином, можна зробити висновки, що управлінське спілкування це

двосторонній процес, який базується на моральних цінностях та культурі поведінки, зумовлений необхідністю розвитку співпраці, встановлення зворотного зв'язку з усіма членами колективу. Спілкування в системі управління буде результативним, якщо за його допомогою вирішуються управлінські задачі, а його учасники отримують можливості для самореалізації, самовдосконалення, досягнення успіху.

### Список використаних джерел:

1. Орбан-Лембрик Л. (2009). Соціально-психологічна характеристика структурно-функціональних компонентів спілкування. *Філософія, соціологія, психологія. Зб. наук. праць Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*. Івано-Франківськ: Вип.14.– Ч.І. –254 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpfsp/2009\\_14\\_1/index.html](http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc_gum/znpfsp/2009_14_1/index.html)
2. Ремпель Ж. (2014). Соціально-психологічні особливості управлінського спілкування керівника недержавної організації у процесі командування. *Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Зб. наук. пр. Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України ; за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки*. Київ – Т. І. Вип. 42. – С. 73–79. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v1/i42/14.pdf>
3. Черушева Г. Радченко В. (2021). Розвиток лідерських якостей майбутніх управлінців в системі вищої освіти// *International scientific innovations in human life. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Manchester, United Kingdom*. Pp. 542-551. URL.
4. Richmond, V.P. *Organizational Communication for Survival : Making Work, Work/ V.P. Richmond, J.C. McCroskey, L.L. McCroskey. ± Third Edition, 2005. ± P. 59.*
5. Frederick Winslow Taylor. *The Principles of Scientific Management*, 1911
6. Fayol, Henri. *Administration industrielle et générale/ Paris. — Dunod et Pinat. — 1917. — 174 p.*