

2. Андрощук К. М. Цифрові інструменти для роботи з автентичними технічними текстами у підготовці майбутніх інженерів-будівельників. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: збірник наукових праць. 2025. Вип. 78. С. 26-34. DOI: <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2025-78-26-34>
3. Гурська, О. А., Самборська, О. В., Йордан, Г. М. Використання цифрових технологій у педагогічному процесі для індивідуалізації навчання. *Педагогічна Академія: наукові записки*. 2025. № 14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14587060>.
4. Зеленін Г. Система роботи з автентичними матеріалами у процесі викладання англійської мови майбутнім інженерам-педагогам. Проблеми інженерно-педагогічної освіти. 2019. № 62. С. 53-59. DOI: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2019-62-53-59>
5. Озарчук І., Костик Є. Формування іншомовного освітнього середовища в умовах ЗВО. Актуальні питання гуманітарних наук. 2024. Вип. 73, том 2. С. 356-362. DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/73-2-55>

*Дмитро Безмощук,
здобувач ступеня вищої освіти «бакалавр» ФПППО
Науковий керівник – доц. Губіна С.І.*

ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ СПІЛКУВАННЯ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Впродовж багатьох років людському чинникові в бізнесі надавалася другорядна роль, підпорядкована фінансовим і виробничим завданням компанії. Останнім часом таке ставлення почало змінюватися. Актуальною проблемою сучасного менеджменту є активізація людських ресурсів для досягнення успіху організації. Нова сучасна модель, що відображає зростаючу інтеграцію економічних та соціальних процесів, ставить перед менеджером

також і соціальні завдання – забезпечення зайнятості гуманізацію умов праці, розширення участі в управлінні.

Однією з особливостей праці сучасного управлінця є постійна взаємодія з іншими людьми. І саме спілкування виступає основним інструментом роботи менеджера. Майстерність в професії менеджера тісно пов'язана з вмінням мистецького володіння засобами та техніками спілкування. Тому серед інших загальних умінь менеджера великий інтерес становить культура його спілкування.

Жоден менеджер не зможе досягти своєї професійної мети без комунікативних умінь, які є найважливішим аспектом в його роботі і передбачають здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, певну сукупність знань, умінь і навичок, що забезпечують ефективне спілкування. Культура спілкування передбачає вміння змінювати глибину і коло спілкування, розуміти і бути зрозумілим для партнера по спілкуванню; формується в умовах безпосередньої взаємодії, тому є результатом досвіду спілкування між людьми. Цей досвід набувається не тільки у процесі безпосередньої взаємодії, а також опосередкованої, в тому числі з літератури, театру, кіно з яких людина отримує інформацію про характер комунікативних ситуацій, особливості міжособистісної взаємодії і засоби їх вирішень. У процесі опанування комунікативної сфери людина запозичає з культурного середовища засоби аналізу комунікативних ситуацій у вигляді словесних і візуальних форм.

У наш час важко назвати більш важливу і багатогранну сферу діяльності, ніж управління або менеджмент, від якого в значній мірі залежать і ефективність виробництва, і якість обслуговування населення. Оволодіння основами сучасного менеджменту – важкий, багатоплановий процес, який оцінюється фахівцями з різних боків. Одні вважають, що менеджером потрібно народитися, другі, – що *менеджмент* це така ж наука, як наприклад фізика чи біологія, так чи інакше формування менеджера здійснюється через активне навчання і самовдосконалення.

Менеджер – це людина, яка професійно здійснює управлінські функції. Поняття “менеджер” у сучасному розумінні – це керівник або фахівець, який займає постійну посаду та має повноваження в сфері прийняття рішень з конкретних видів діяльності підприємства, що функціонує у ринкових умовах. У даний час використовується широке трактування терміну “менеджер” – і як керівника, і як працівника апарату управління, що займає постійну посаду і має повноваження в області прийняття рішень по конкретних видах діяльності організації.

В умовах докорінної перебудови всіх сторін життя суспільства, утвердження Української держави на міжнародному рівні надзвичайно гостро виступає проблема професіоналізму в усіх сферах буття: в політиці, економіці, освіті, виробництві і ін. Отже виникає гостра соціальна потреба в ефективній підготовці нового типу спеціалістів – професійних менеджерів з розвинутим економічним і творчим мисленням, адже менеджер визначає спрямованість і характер діяльності своєї організації, стиль взаємодії в організації.

Психологічні особливості діяльності менеджерів в організаціях представлені значною кількістю як зарубіжних (Р. Блейк, У. Бреддік, М. Вудкок, Дж. Грейсон, К. О’Дейл, П. Дикон, В. Зігерт, К. Кіллен, С. Ковалевські, Г. Кунц, С. О’Доннел, Ф. Хедурі, Ф. Фостер, Х. Хекхаузен та ін.), російських (Є. Вендров, Ф. Генев, М. Грачев, Ф. Карпов, Ю. Козелецький, Ю. Красовський, Л. Кудряшова, Ю. Кулюткін, В. Лебедев, А. Пригожин, О. Свенцицький та ін.), так і вітчизняних досліджень (О. Бондарчук, О. Брюховецька, В. Жигалов, М. Михайленко, Ю. Палеха, Л. Карамушка, В. Терещенко, Л. Шимановська, Ф. Хмель, Г. Щокін та ін.).

Одним з найважливіших факторів формування особистості менеджера є *спілкування*, оскільки діяльність, яка пов’язана з одержанням інформації, займає 90% робочого часу сучасного менеджера. Взаємодія менеджера з людьми різними за віком, статтю, фахом, посадою, досвідом є основним соціально-психологічним механізмом його діяльності. Тому головним чинником

підвищення ефективності менеджерської роботи є *формування культури спілкування управління*.

Для даного дослідження важливе значення мали праці, в яких висвітлено особливості комунікативної функції діяльності менеджера та ділового спілкування (Г.Бороздіна, О.Брюховецька, І.Гічан, М.Дороніна, Ю.Жуков, Ю.Жолобов, М.Каган, В.Казміренко, М.Лукашевич, О.Лунєва, Є.Міщич, І.Осечинська, А.Панасюк, Б.Поршнєв, Є.Руденський, Г.Троцко, І.Трубавіна, Г.Чайка) [4].

Комунікація менеджера переважно являє собою взаємодію з персоналом організації з метою:

- одержання або повідомлення інформації, необхідної для якісного виконання функціональних і посадових обов'язків;
- власне впливу, тобто керування поведінкою людей, їхнім станом і відношенням до цілей, задач і інших особливостей життєдіяльності організації;
- задоволення власної потреби людини в спілкуванні [2].

Можна припустити, що сучасний менеджер достатньо здібний, щоб розвинути в себе високу комунікативну продуктивність, навіть якщо він не є "генієм спілкування".

Проведений аналіз основних підходів до вивчення психологічних особливостей формування культури спілкування менеджерів визначив потребу проведення спеціального емпіричного вивчення цього феномену у сучасних менеджерів.

У процесі емпіричного дослідження рівнів сформованості культури спілкування менеджерів ми використали такі методики: *методика визначення комунікативних та організаторських здібностей – КОЗ-1* спрямована на визначення рівнів розвитку комунікативних та організаційних здібностей, пов'язаних з особливостями спілкування учасників комунікації; *методика оцінки потреби в спілкуванні В. Ряховського* яка допомагає визначити рівень комунікабельності досліджуваних та їх потребу в спілкуванні; *методика оцінки*

самоконтролю у спілкуванні М. Снайдера спрямована на визначення рівня комунікативного контролю; методика "*Чи вмієте Ви слухати?*", яка дозволяє визначити, чи гарний ви співрозмовник з точки зору вміння слухати [1].

Результати проведеного емпіричного дослідження комунікативних та організаторських здібностей, оцінки потреби в спілкуванні, рівня комунікативного контролю в спілкуванні та вміння слухати дозволили зробити висновки про те, що культура спілкування у досліджуваних менеджерів розвинуті недостатньо: переважна більшість досліджуваних менеджерів має середній (58,7% від загальної кількості респондентів) і низький (23,1% досліджуваних) рівень сформованості культури спілкування. І лише 18,2% досліджуваних менеджерів були віднесені до групи з високим рівнем сформованості культури спілкування.

Розглядаючи формування культури спілкування менеджерів як умову підвищення ефективності професійної діяльності слід зазначити, що аналіз наукової літератури та аналіз практики управлінської діяльності актуалізує необхідність комунікативного навчання менеджерів організацій.

Аналіз існуючої на даний момент практики професійної підготовки менеджерів свідчить про наявність низки недоліків у їх комунікативній підготовці. При підготовці менеджерів недостатня увага приділяється саме комунікативному аспекту управлінської діяльності, що викликає ряд проблем, які проявляються в сфері взаємостосунків і особливо гостро відчуються молодими управлінцями на початку професійної діяльності.

Існує суперечність між соціальними вимогами до професіоналізму менеджерів, з одного боку, та рівнем їх комунікативної підготовленості до управлінської взаємодії з іншими учасниками управлінського процесу. Маючи ґрунтовну спеціальну підготовку, вони часто виявляються неготовими до налагодження взаємостосунків із підлеглими, допускають ряд серйозних прорахунків і помилок в організації управлінського спілкування [3].

Тому провідним напрямком в загальній системі психологічного навчання кадрів управління постає комунікативна підготовка менеджерів, формування

культури їхнього спілкування. Як наслідок, серед труднощів, які відчують менеджери в реальному управлінському процесі, одне з перших місць посідають комунікативні труднощі: невміння вибирати оптимальний стиль спілкування, відсутність навичок і вмінь впливати на людей, несприятливий соціально-психологічний клімат в організації тощо. Названі труднощі не лише не сприяють ефективності управлінської діяльності, а й призводять до зниження посадового авторитету керівника і його професійну деформацію. Також, при підготовці менеджерів недостатня увага приділяється оснащенню їх психологічними знаннями взагалі та знаннями про власні особливості спілкування.

Отже, культура спілкування більшості менеджерів потребує покращення через підвищення професійної комунікативної компетентності управлінців.

Список використаних джерел

1. Губіна С. І. Основи педагогічних вимірювань і моніторингу якості освіти: методичні рекомендації. Вінниця, 2018. 64 с.
2. Холковська І.Л., Волошина О.В., Губіна С.І. Основи педагогічної майстерності: навчальний посібник. Вінниця. 2019. 270 с.
3. Цуприк С. І. Підготовка студентів вищих педагогічних навчальних закладів до формування здорового способу життя у вихованців літніх оздоровчих таборів. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія.* 2011. № 35. С. 161-165.
4. Hubina S. Teaching activities self-regulation by means of art therapy. *Science and Education*, 2017, № 11, P.114-119.
5. Oliinyk T., Mishchenko O., Ievliev O., Saveliev D., Hubina S. Inclusive education in Ukraine: conditions of implementation and challenges. *Cadernos de Educação, Tecnologia e Sociedade.* 2023. Vol. 16. No. se2. P. 50-62. URL: <https://www.brajets.com/index.php/brajets/article/view/1286>