

## ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ

*Бабинець М.,  
м.Ужгород*

Менеджмент є складним соціальним явищем, на яке впливають економічні, соціальні, політичні, національно-демографічні та інші фактори. Значення менеджменту було усвідомлено в 30-ті роки ХХ століття, коли він почав перетворюватися на професію, особливу сферу знань.

Парадигма менеджменту весь час змінюється, оновлюється відповідно до розвитку соціально-економічних умов суспільного виробництва. Аналіз наукової літератури свідчить про те, що менеджмент розвивався від системи реактивної адаптації до системи управління на основі передбачення змін, впливу на них. Передбачення змін зовнішнього середовища і побудова системи управління, орієнтованої на врахування майбутніх тенденцій і зниження рівня їх невизначеності, є одним з важливих завдань менеджменту. Отже, очевидно, успішний менеджмент сприяє досягненню вагомих результатів будь-якої професійної діяльності, чим і зумовлена актуальність дослідження тих чи інших аспектів менеджменту.

Як слушно відзначає Ф.Хміль, поняття «менеджмент» є дуже широким [1, с.24]. Дійсно, менеджмент як діяльність з управління охоплює організацію виробництва, спільної праці людей, процеси прийняття рішень, сукупність певних стадій процесу управління.

Менеджментом також вважається керівництво, яке скеровує діяльність організації, представляє її у зовнішньому середовищі і діє від її імені при контактах з державою, громадськими організаціями.

Менеджментом називають і організацію спільної праці людей – співробітників колективу для досягнення мети найраціональнішим шляхом. Часто, коли мова йде про менеджмент (і, відповідно, менеджерів), маються на увазі люди, які обрали управління сферою своєї діяльності. У такому розумінні менеджмент є збірним поняттям, яке відображає

зміст професійної діяльності як менеджерів (керівників), так і функціональних виконавців і технічних працівників.

Менеджментом нерідко вважають процес прийняття рішень, тобто розроблення і реалізацію способів виходу з конкретних виробничих ситуацій.

Безперечно, менеджментом можна вважати і мистецтво управління – діяльність керівника, яка залежить від його особистих якостей.

В англійських країнах менеджмент тлумачать як спосіб та манеру спілкування з людьми, владу та мистецтво керівника, вміння організувати ефективну роботу управлінського апарату, організаційну побудову системи управління [2, с.39].

Відзначимо, що впродовж останніх років вітчизняні вчені (Б.Андрушкін, О.Кузьмін, Л.Орбан-Лембрик, Ф.Хміль та інші) досить інтенсивно працюють над дослідженням різних аспектів менеджменту, проте вважаємо, що особливості комунікативних процесів у менеджменті поки що науковцями не розкриті в достатній мірі. Водночас зауважимо, що обмін інформацією всередині організації, а також між організацією і зовнішнім середовищем забезпечують саме комунікативні процеси. У процесі комунікації реалізується вміння менеджерів правильно інформувати працівників організації та суб'єктів навколишнього середовища і отримувати від них корисну інформацію, організовуючи таким чином той чи інший вид діяльності.

Тому в даній статті зупинимось трохи докладніше на деяких особливостях комунікативних процесів у менеджменті, тобто професійного спілкування.

На думку багатьох учених, спілкування є одним з видів людської діяльності, яка реалізується в різних формах: в процесі взаємодії людей в їх матеріально-практичній діяльності, поведінці в різних ситуаціях, при обміні

інформацією шляхом бесід, листування тощо [3, с.17].

У науковій літературі можна відстежити багато підходів до розуміння поняття «спілкування» і його зв'язку з поняттям «діяльність».

Підкреслюючи відносну самостійність кожного з понять, зауважимо, що в процесі діяльності мають місце відносини типу «суб'єкт–об'єкт», тобто, предметний світ людського буття, а в процесі спілкування – відносини типу «суб'єкт–суб'єкт», тобто міжособистісні відносини людей, а також відносини між окремим індивідом і соціумом.

Нам імпонує тлумачення спілкування як відносно самостійної, специфічної сфери індивідуального буття людини, діалектично зв'язаної з іншими сферами її життєдіяльності, як процесу міжособистісної взаємодії індивідів.

Відзначимо, що в багатьох наукових дослідженнях комунікативна діяльність розглядається не тільки з теоретичних позицій, як соціально-психологічний феномен, але і як практичний інструмент, який постійно використовується в діяльності людини і сприяє досягненню ефективних результатів, що особливо стосується професійної діяльності фахівців, які працюють з людьми (психологи, педагоги, менеджери, соціальні працівники). Для таких професій саме спілкування є найважливішим інструментом технології професійної діяльності.

З цього приводу образно висловлювався Б.Ананьєв, який вважав, що якщо в процесі праці механізм взаємодії між людиною і об'єктом праці є знаряддя праці, то в процесі спілкування таким механізмом є знак, знакова система.

Серед знакових систем прийнято виокремлювати вербальну (мова) і невербальну (міміка, жести) комунікації.

Впродовж останніх десятиріч у науковій літературі все частіше зустрічається термін «ділове спілкування».

На думку учених (І.Андрєєв, Г.Бороздіна, Л.Власов, С.Жукова, В.Сементковська та інші), ділове спілкування можна визначити як комунікативну діяльність, структурними компонентами якої є: предмет спілкування – інша людина, партнер по спілкуванню; потреба у спілкуванні, яка полягає у намаганні індивіда пізнати і оцінити інших людей, навколишню дійсність і з допомогою цього – глибше пізнати і оцінити себе; комунікативні мотиви – те, заради чого здійснюється спілкування; дії спілкування – одиниці комунікативної діяльності, цілісні мовленнєві акти, адресовані іншим людям; завдання спілкування – мета, на досягнення якої в конкретній комунікативній ситуації спрямовані комунікативні дії; засоби спілкування – операції, за допомогою яких здійснюється спілкування (мовлення, міміка, жести тощо); продукт спілкування – утворення матеріального і духовного характеру, які створюються в процесі спілкування.

Слід зауважити, що ділове спілкування має специфічні ознаки, зумовлені процесами виробництва і керівництва колективною працею. Воно відрізняється від побутового тим, що має конкретні цілі, завдання, які вимагають вирішення. В діловому спілкуванні не можна припинити взаємодію з партнером без вирішення завдань, інакше, важко уникнути втрат з обох сторін. Ділове спілкування завжди має чітку спрямованість, і основним завданням його є продуктивне співробітництво. У звичайному спілкуванні, як правило, не ставляться конкретні завдання, його можна припинити в будь-який момент за бажанням учасників.

Більшість науковців вказують на тісний зв'язок ділового спілкування з професійною діяльністю, професійним спілкуванням, з чим, звичайно, варто погодитися. Проте деякі з них вважають, що «ділове спілкування» – поняття дуже широке і часто виходить за межі професійної діяльності. Н.Михайловська цілком слушно зауважує, що сфера ділового спілкування посідає особливе місце серед інших сфер. По-перше, вона має місце в будь-якій галузі (виробничій, або не виробничій), по-друге, передбачає можливість контактів на рівні комунікації між різними галузями і сферами, що надзвичайно важливо сьогодні внаслідок поглиблення міжгалузевих зв'язків [4, с.73].

Безперечно, ділове спілкування дуже тісно зв'язане з професійним спілкуванням, проте ці поняття не тотожні. Так, у спілкуванні суттєву роль відіграє орієнтація учасників на людей, або ж на технічну, технологічну сторону справи (способи вирішення проблеми). При спрямованості спілкування на технічні аспекти воно набуває яскраво вираженого офіційного характеру, а при орієнтації на людину поряд з елементами офіційного характеру у спілкуванні значне місце відводиться суто людським відносинам. Таким чином, у першому випадку мова йде про ділове спілкування, у другому мається на увазі професійне спілкування.

Отже, аналіз існуючої наукової літератури дає підстави визначити ділове спілкування як взаємодію ділових партнерів для вирішення конкретних проблем і організації ділового співробітництва, яке має на меті встановлення, підтримку і розвиток контактів з партнерами по спільній діяльності для досягнення певних результатів, є невід'ємною складо-

вою будь-якої професійної, організаційної і управлінської діяльності.

Слід підкреслити, що ділове спілкування – це комунікативна діяльність, яка характеризується досить високим рівнем формалізації. Основний мотив такої діяльності випливає з необхідності задоволення важливих матеріальних, соціальних, духовних потреб особистості. Ця діяльність має свої власні засоби, зв'язана з іншими видами людської діяльності, їй властивий специфічний продукт – поведінка, емоційний стан, рішення (змінені в процесі спілкування), інформація (отримана або передана), досягнутий рівень інтеграції партнерів.

Основою ділового спілкування є ділове мовлення, яке повинно відповідати таким вимогам: точність у формулюванні думки, недвозначність; логічність, послідовність; стислість; відповідність між змістом і мовними засобами; відповідність між мовними засобами та ситуацією спілкування; відповідність між мовними засобами й стилем викладу; різноманітність мовних засобів; нешаблонність у побудові висловлювання; доречність; виразність дикції; відповідність інтонації мовленнєвій ситуації.

До основних форм ділового спілкування, які часто зустрічаються у професійній діяльності менеджерів, належать: ділова бесіда, ділові переговори, ділова телефонна розмова, ділові наради, дискусія.

Ділова бесіда – найбільш важлива форма ділового спілкування, під якою розуміють мовленнєве спілкування між співбесідниками, які мають повноваження від своєї організації для встановлення ділових відносин, вирішення ділових проблем, або ж ведуть бесіду, виходячи тільки з власних потреб та інтересів.

Залежно від змісту ділової бесіди можуть виконувати різні функції: обмін інформацією; формування перспективних заходів; контроль і координація певних дій; взаємне спілкування під час вирішення актуальних проблем; підтримка ділових контактів на різних рівнях; пошук; висування нових ідей; стимулювання дій; вирішення етичних проблем, що виникли під час спілкування.

Основними етапами ділової бесіди є підготовчі заходи, початок бесіди, інформування партнерів, аргументація висунутих положень, прийняття рішення, завершення бесіди.

Переговори – це форма діалогу двох чи більше сторін з метою спільного знаходження рішення проблеми, яке б задовольняло сторони. Ділові переговори організуються з ініціатииви одного з учасників з метою обговорити деталі і умови співробітництва, підписання контракту.

Л.Орбан-Лембрик вважає за можливе виокремити кілька видів переговорів:

1. Переговори, спрямовані на продовження дії домовленостей, досягнутих угод.
2. Переговори з метою нормалізації відносин, що передбачає перехід від конфліктних до інших типів стосунків між сторонами.
3. Переговори з метою перегляду угоди. За таких обставин одна із сторін вимагає змін на свою користь за рахунок інших сторін.
4. Переговори з метою досягнення нової угоди. Вони спрямовані на встановлення нових відносин між учасниками переговорного процесу, як з попередніми, так і з новими.
5. Переговори, зорієнтовані на отримання не відображених в угоді результатів. [5, с.436-437].

Ділова телефонна розмова – це процес двостороннього обміну діловими партнерами необхідною інформацією на відстані, один із різновидів усного мовлення, що характеризується специфічними ознаками: співрозмовники не бачать одне одного й не можуть скористатися невербальними засобами спілкування, тобто передавати інформацію за допомогою міміки, жестів, відповідного виразу обличчя; обмеженість у часі (телефонна розмова не може бути надто тривалою); наявність технічних перешкод (погана чутність, втручання сторонніх абонентів).

Ділова телефонна розмова передбачає два етапи: підготовку і безпосередньо розмову по телефону. Уміння користуватися телефоном полягає в тому, щоб максимально використати можливість спілкування при мінімальних витратах часу.

Ділові наради – це спосіб відкритого обговорення тих чи інших питань, форма організації ділового спілкування групи з метою обміну інформацією і прийняття колективного рішення з актуальних для даної групи проблем. До ділових нарад відносяться різні збори, засідання, конференції, семінари, з'їзди тощо.

Слід підкреслити, що наради є досить ефективною формою ділового спілкування, оскільки дають можливість діловим партнерам спільно аналізувати важливі проблеми, висловлювати власні думки та пропозиції, приймати узгоджені рішення.

Залежно від мети й завдань, які вирішуються, ділові на-

ради поділяються на інформаційні, оперативні, проблемні. Інформаційні організують безпосередні виконавці з метою ознайомлення учасників з новими відомостями, завданнями. Оперативні наради скликаються для отримання інформації про поточний стан справ, аналізу і прийняття рішень. Проблемні наради проводяться у невеликому колі компетентних і висококваліфікованих фахівців з метою прийняття оптимального рішення з обговорюваних питань, зазвичай, шляхом голосування.

Суть ділових нарад полягає в тому, щоб забезпечити вільну дискусію і виробити загальне рішення на основі широкого врахування думок спеціалістів.

Дуже складним видом мовленнєвої діяльності, який властивий і професійній діяльності фахівців соціальної роботи, є спір (дискусія), в процесі якого доводиться що-небудь заперечувати, доводити. Дискусія може розглядатися як самостійна форма ділового спілкування, або ж як складова ділових нарад, переговорів тощо. Тільки висока культура цього виду діалогу може допомогти уникнути небезпеки перетворити розмову в конфлікт, сварку, викликати стан взаємного недовіря і ворожнечі.

Таким чином, комунікативні процеси, зокрема ділове професійне спілкування є важливим компонентом менеджменту–діяльності.

#### **Література та джерела**

1. Хміль Ф.І. Основи менеджменту/ Хміль Ф.І. – К.: Академвидав, 2007 – 576с
2. Райт Г. Державне управління/ Райт Г. – К.: Основи, 1994. – 239с
3. Каган.М.С. Мир общения: Проблемы субъектных отношений/ Каган М.С. –М.: Политиздат, 1988. – 208с
4. Милерян Е.А. Психология формирования общетрудовых учений/ Милерян Е.А.– Дисс..... д-ра пед.наук. – Киев, 1967. – 566с
5. Орбан–Лембрик Л.Е. Психология управления/ Орбан–Лембрик Л.Е. – К.: Академвидав, 2003. – 568с

Автор статьи рассматривает важность роли общения в профессиональной деятельности менеджеров.

The author of the article has considered the role of communication in the professional activity of managers.