

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-66>

УДК 81'271

Бобко Л.О., Бурич Д.В., Стахів В.А., Труба Д.А.
Львівський національний університет імені Івана Франка

РОЗВИТОК НАВИЧОК ПУБЛІЧНОГО МОВЛЕННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ

Анотація. В статті досліджується публічне мовлення керівника як складова його управлінської діяльності. Зазначається, що комунікативні навички та вміння є основними засобами здійснення професійної діяльності. Аналізується культура спілкування і мовлення, окреслюються шляхи підвищення навичок публічного мовлення керівників. Наголошується на необхідності розмежування культури мовлення і культури спілкування. Доведено, що для підвищення рівня публічного мовлення керівника необхідно застосовувати як вертикальні, так і горизонтальні комунікації, формувати та розвивати системи професійного навчання майбутніх керівників, розвивати позитивні комунікативні якості, вивчати технології управлінського впливу та психологічних прийомів і навчати керівників вмінню вести переговори та переконувати співрозмовника. Якісне розв'язання цих питань забезпечить високий рівень управління кадрами.

Ключові слова: публічне мовлення, культура мовлення, культура спілкування, керівник, комунікативна компетентність, комунікативні навички.

**Bobko Larysa, Burych Denys,
Stakhiv Vitaliy, Truba Daryna**
Ivan Franko National University of Lviv

SKILLS DEVELOPMENT OF PUBLIC SPEAKING AT THE FUTURE LEADERS

Summary. The article presents the research of the public speaking of the leader as a component of his managerial activity. It is noted that communication skills are the main means of professional activity, so their development will help to increase the level of professional skill. Also, the language and speaking culture is analyzed and the ways of enhancing the public speaking skills of leaders are outlined. It is emphasized that the compliance with the established standards of oral and written language, as well as the purposeful use of linguistic means, depending on the purpose and circumstances of communication, is a key element of the leaders' activity. It is emphasized on the need to distinguish between the culture of speech and the culture of communication as constituent elements of business communication of executives while managing and organizing the work of a certain team of people. The basic criteria of differentiation between the culture of speech and culture of communication are highlighted, their constituent elements and their influence on the business communication of the leader and on his / her ability to organize the work of the team quickly and efficiently, manage its activity, issue orders and regulations are determined. It is determined that the results of executing the managers' instructions depend on the quality of information transmission from the manager to the subordinate. It has been proved that it is necessary to apply both vertical and horizontal communications, to form and develop systems of professional training of future leaders, to develop positive communicative qualities, to study technologies of managerial influence and psychological techniques, and also to teach leaders the ability to negotiate and convince people to increase the leaders public speaking level. It is proved that high level of public speaking skills of a leader elevates his authority among the subordinates and thus significantly improves both the quality of the work performed and the overall atmosphere among all members of the team, which are directly subordinated to this leader. An effective solution of these issues will ensure a high level of personnel management.

Keywords: public speaking, culture of speaking, culture of communication, manager, communicative competence, communicative skills.

Постановка проблеми. Утвердження ринкових відносин та розвиток громадянського суспільства в сучасній Україні суттєво впливає на відносини між суб'єктами виробничого процесу. Тому на даний час існує проблема залучення до всіх ланок управління висококваліфікованих працівників, які здатні швидко, ефективно та якісно встановлювати комунікативні зв'язки і налагоджувати ділові стосунки як з представниками органів влади, так і з громадянами. Комунікативні навички та вміння є основними засобами здійснення професійної діяльності, тому їх розвиток сприятиме підвищенню рівня професійної майстерності.

На сучасному етапі більшість керівників приділяє недостатньо уваги формуванню та розвитку

комунікативних навичок, які є базовим елементом їхньої професійної діяльності. Враховуючи це, виникає потреба у вивченні особливостей комунікативної діяльності керівників у контексті здійснення управління персоналом, видання наказів та розпоряджень, а також організації роботи колективу. Слід зазначити, що вивчення цих особливостей полягатиме насамперед у пошуку нових шляхів професіоналізації в управлінні, вдосконалення комунікативної компетентності керівництва організації, його професійної мобільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про визнання важливої ролі публічного мовлення, культури спілкування свідчить постійне висвітлення цих питань науковцями, письменниками, методистами. Проблеми роз-

виту публічної комунікації у своїх дослідженнях висвітлювали О. Назаренко, Н. Драгомирецька, Л. Пашко, Б. Ларіна, О. Руденко та інші. М. Мельник, В. Князева, П. Редіна зробили значний внесок у розвиток тематики публічного мовлення та мовної компетенції керівників. У цих працях зосереджується увага на мовній поведінці особистості, використанні мовних засобів відповідно до умов спілкування, засвоєння норм літературної мови. Однак, незважаючи на численні напрацювання вищезазначених авторів, сучасні проблеми публічного мовлення в системі управління персоналом потребують детальнішого вивчення і опрацювання.

Мета статті: дослідити вплив навичок публічного мовлення в управлінській та організаційній функціях керівників, визначити основні елементи мовної компетенції керівників та встановити їх місце у системі комунікативних навичок менеджерів, з'ясувати необхідність правовильної комунікативної взаємодії керівників з підлеглими для покращення їх роботи.

Виклад основного матеріалу. У сучасній практиці управління ділове спілкування є одним із основних елементів управлінської культури, що дозволяє менеджерам ефективно здійснювати керівництво колективом. Це насамперед пов'язано з тим, що рівень успішності діяльності окремого колективу та його керівників залежить від становлення та розвитку системи спілкування між ними.

Як стверджував Р. Макнамара, «...управління – найбільш творче мистецтво, мистецтво мистецтв, оскільки це мистецтво організувати таланти» [1, с. 11]. А тому високий рівень навичок менеджменту у керівника не забезпечить високої якості управління колективом без належного вміння публічного виступу, вміння спілкуватися, встановлювати контакт, переконувати людей.

Керівник – це особлива концентрація здібностей й умінь спілкуватися і створювати умови для розкриття особистого потенціалу співробітників [2, с. 19]. Навички публічного мовлення, уміння спілкуватися з підлеглими, створювати мовленнєвий контакт зі співробітниками є ключовими аспектами, які допоможуть керівнику вести успішну управлінську діяльність, адже інформаційний контакт між людьми встановлюється саме через спілкування.

Головним завданням розвитку публічного мовлення у керівників є формування комунікативних умінь та навичок, зокрема красномовства та вміння встановлювати контакт з аудиторією. Для успішного досягнення поставленої мети, вирішення конкретної проблеми та встановлення міжособистісних ділових стосунків надзвичайно важливого значення набуває рівень комунікативної компетентності керівника [3, с. 10].

Володіючи досконало технікою комунікації й опанувавши навички публічного мовлення, керівник зможе вміло організувати діяльність колективу та управляти його роботою якісно і професійно. Публічне мовлення є складовою частиною управлінської культури керівника, а тому відіграє важливу роль у комунікативній взаємодії із підлеглими.

Аналізуючи вплив публічного мовлення на керівника, варто зазначити, що попри склад-

ність його опанування воно безумовно полегшує управлінську діяльність, оскільки допомагає керівнику легко встановлювати комунікативний зв'язок з підлеглими, правильно розставляти акценти на управлінні людьми з різним характером та різними професійними навичками.

Високий рівень культури публічного мовлення у сучасному світі має стати необхідним та невід'ємним складником підготовки керівників. Сучасні обов'язки управлінців вимагають від них не лише високої професійної компетентності, але й нового мислення, оволодіння новими методами мовленнєвої комунікації [4, с. 7–8].

В індивідуальних бесідах з підлеглими керівник найчастіше дає розпорядження, тому найбільше непорозумінь та конфліктів виникає саме під час передачі і прийому розпоряджень [5, с. 131]. Люди часто розуміють по-різному одну і ту ж інформацію. І перш за все керівнику необхідно зробити так, щоб його підлеглі захотів виконувати певну вказівку чи розпорядження. Для того, щоб уникнути недбалоного ставлення підлеглого до поставленої вимоги, керівник повинен, враховуючи рівень його освіченості та ступінь розумового розвитку, орієнтуватися на рівень мислення підлеглого і відповідно до цього давати розпорядження на виконання певної роботи.

Публічне мовлення у цьому випадку відіграє вирішальну роль, оскільки передача і прийняття розпорядження здійснюється на комунікативному рівні. І результат виконання вказівки наполовину залежить саме від якості передачі інформації від керівника до підлеглого.

Вказівки – робочий інструмент керівника [6, с. 41]. Відомі фахівці в галузі управління Г. Куні і С. О'Доннел стверджують що, для того, «щоб домогтися цілковитої реалізації здібностей підлеглих, керівник повинен викликати в них відповідний відгук, виступаючи як лідер, ініціюючи їхню активність» [6, с. 41]. Цей відгук можливо викликати у процесі комунікативної діяльності. Вибираючи правильне спілкування із працівниками, керівник досягає найкращого результату їхньої діяльності, а відтак максимального успіху від виконання роботи загалом.

Публічне мовлення посідає значне місце у роботі керівника, який бажає організувати роботу професійно та якісно. Попри високий рівень менеджменту керівнику необхідно володіти навичками публічного мовлення на належному рівні, оскільки вся управлінська діяльність відбувається в комунікативному середовищі. Тому, покращуючи навички спілкування з підлеглими, керівник тим самим підвищує якість виконуваної роботи.

Незалежно від того, де керівник реалізовує свої здібності, головним засобом його мовленнєвої діяльності завжди є спілкування, що виражається за допомогою мови. Саме рівень мовної компетенції людини розкриває її обізнаність. Для керівників це має важливе значення, адже безпосередньо за допомогою мови вони здійснюють вплив на інших, декларують свої думки, переконують людей і здійснюють управлінську і керівну діяльність. Відтак, під час ділового спілкування керівник повинен володіти потужним комунікативним арсеналом, мати достатній словниковий запас, добру пам'ять; вміти мовчати і, найважливіше, – слухати. Саме мовне оформлення думки дозволяє,

по-перше, зацікавити співрозмовника, по-друге, змусити його зробити те, що необхідно.

Культура мовлення – це дотримання установлених норм усної й писемної мови, а також цілеспрямоване, використання мовних засобів залежно від мети й обставин спілкування. Культура мови складається з пов'язаних між собою елементів, що розкривають внутрішню будову самого мовлення (див. рис. 1).



Рис. 1. Складові культури мовлення

Джерело: розроблено авторами

Першою важливою складовою є змістовність, що полягає у розкритті думки повністю, проте не треба говорити чи писати зайвого. Наступне – це точність. Вона полягає у добірї слів і думок таким чином, щоб передати інформацію якомога лаконічніше і зрозуміліше. Мовна чистота визначається, як необхідність дотримання мовних правил у письмі чи спілкуванні. Не менш важливою частиною є логічність і послідовність, що дозволяє ділити розмову на складові елементи, встановлюючи логічний зв'язок як між ними, так і між окремими словами. Також логічність передбачає уникання логічних помилок. Важливою складовою культури мови для керівників є доречність, що передбачає застосування слів враховуючи обставини спілкування і доцільність вживання. Важливе значення мають багатство та різноманітність мови. Хоч вони не часто застосовуються у мовленні керівників, адже у професійній діяльності їх мова є офіційно-діловою, проте повсякденне використання різноманітних мовних засобів, уникання повторів дозволяє людині підкреслити їх мовну культуру.

Важливою складовою публічного мовлення керівника також є культура 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 [7, с. 21].

Список літератури:

1. Шатун В.Т. Основи менеджменту : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.
2. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
3. Комунікативна компетентність державних службовців як елемент модернізації системи державної служби. Івано-Франківськ, 2012. 154 с.
4. Розвиток комунікативних здібностей державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : наук.-метод. посіб. / за ред. І.М. Плотницької. Київ : НАДУ, 2010. 44 с.

Т.К. Чмук у своїй праці виокремлює основні компоненти, що засвідчують про високий рівень культури спілкування. До них вона відносить комунікативні навички, знання етичних норм спілкування і вміння поєднати і застосувати попередні два компоненти на практиці. Комунікативні навички – здатність керівника правильно взаємодіяти з людьми, вести розмову з іншими. Знання етики – це обізнаність в моральних нормах і нормах спілкування. Для керівника є важливим знати саме ділову і професійну етику, адже нею вони керуються у своїй професійній діяльності. Поєднання двох компонентів є вмінням застосувати ці знання відповідно до конкретної ситуації, що склалася.

Необхідно розмежувати культуру мовлення і культуру спілкування. Якщо культура мовлення є дотриманням мовних норм, їх правильне використання, то друге, а саме, культура спілкування, є ширшим поняттям, адже окрім належного мовного оформлення включає в себе і знання етики, правил ведення розмови, вміння комунікувати з людьми.

Мета культури спілкування в контексті керівників виражається через завдання такого спілкування. Так, в результаті освоєння чи покращення культури спілкування керівник вчиться гнучко взаємодіяти з людьми, правильно вести розмови, виступати перед публікою, переконувати інших. Також це створює шлях до самовдосконалення особи.

Висновки і пропозиції. Проведене дослідження дає змогу зробити висновок, що високий рівень навичок публічного мовлення у керівника – один з найважливіших механізмів забезпечення успішної управлінської діяльності. Уміння спілкуватися, поводити себе в суспільстві, проводити наради, ділові бесіди підвищують авторитет керівників в очах підлеглих. Володіючи технікою комунікації й опанувавши навички публічного мовлення, керівник зможе вміло організувати діяльність колективу та управляти його роботою якісно і професійно.

Культура мовлення та культура спілкування є важливими елементами мовної компетенції керівника. Вправно володіючи технікою мовлення, знаючи норми ділового етикету, а також розуміючи «мову невербальних сигналів» у поведінці своїх співрозмовників, керівник зможе значно розширити свою комунікативну компетентність та з легкістю встановлювати комунікативний зв'язок з підлеглими, що допоможе підвищити якість виконуваної ними роботи.

Предметом подальших досліджень можуть стати питання етики взаємин керівників у колективі, проблеми їх моральних норм та цінностей, а також перспективи розвитку способів покращення навичок публічного мовлення керівників під час прогресивної еволюції цифрових технологій та комп'ютеризації сучасного суспільства.

5. Пентилок М.І., Маруніч І.І., Гайдаєнко І.В. Ділове спілкування та культура мовлення : навч. посіб. Київ, 2011. 224 с.
6. Саламатов В. Стиль спілкування керівника з підлеглими. *Віче*. 2013. № 17. С. 40–42.
7. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 230 с.

References:

1. Shatun, V.T. (2006). *Osnovy menedzhmentu : navch. posibn.* [Basics of management]. Mykolayiv: MDHU im. Petra Mohyly. (in Ukrainian)
2. *Komunikatsii v publichnomu upravlinni: aspekty orhanizatsiinoi kultury ta dilovoho spilkuvannia: navch. posib. / uklad.: Hoshovska V.A. ta in.* [Communication in public administration: aspects of organizational culture and business communication]. Kyiv: KIS. (in Ukrainian)
3. *Komunikatyvna kompetentnist derzhavnykh sluzhbovtziv yak element modernizatsii systemy derzhavnoi sluzhby* [Communicative competence of civil servants as an element of modernization of the civil service system]. Ivano-Frankivsk. (in Ukrainian)
4. *Rozvytok komunikatyvnykh zdibnostei derzhavnykh sluzhbovtziv i posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia : nauk.-metod. posib. / zared. I.M. Plotnytskoi* [Development of communicative abilities of civil servants and officials of local self-government]. Kyiv: NADU. (in Ukrainian)
5. Pentyliuk, M.I., Marunych, I.I., & Haidaienko, I.V. (2011). *Dilove spilkuvannia ta kultura movlennia: navch. posib.* [Business communication and speech culture]. Kyiv. (in Ukrainian)
6. Salamatov, V. (2013). *Styl spilkuvannia kerivnyka z pidlehlmy* [Leader communication style with subordinates]. *Viche*, no. 17, pp. 40–42.
7. Chmut, T.K., & Chaika, H.L. (2007). *Etyka dilovoho spilkuvannia: navch. posib.* [Ethics of business communication]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)