

References

1. Cekuls, A. (2022). AI-Driven competitive intelligence: Enhancing business strategy and decision making. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 12(3), 961–975. <https://doi.org/10.37380/jisib.v12i3.961>
2. Csaszar, F. A., Ketkar, H., & Kim, H. (2024). Artificial intelligence and strategic decision-making: Evidence from entrepreneurs and investors. *arXiv preprint. arXiv:2408.0881*. <https://arxiv.org/abs/2408.08811>
3. Gallego, V., Lingan, J., Freixes, A., Juan, A. A., & Osorio, C. (2024). Applying machine learning in marketing: An analysis using the NMF and k-means algorithms. *Information*, 15(7), Article 368. <https://doi.org/10.3390/info15070368>
4. Overgoor, G., Chica, M., Rand, W., & Weishampel, A. (2019). Letting the computers take over: Using AI to solve marketing problems. *California Management Review*, 61(4), 156–185. <https://doi.org/10.1177/000812561985931>

UDC 159.98

DOI: <https://doi.org/10.64076/iedc250905.08>

Features of the formation of communication skills of modern managers

Oksana Zhuk

Ivan Franko National University of Lviv, Lviv
<https://orcid.org/0000-0003-0979-6028>

Igor Fedoryshyn

Ivan Franko National University of Lviv, Lviv

Abstract. *The essence and features of the formation and development of basic communication skills and abilities of modern managers in the conditions of active development of information and communication technologies are considered.*

Keywords: *communications, communication skills, abilities, competencies, information technologies.*

Особливості формування комунікаційних навиків сучасних менеджерів

Оксана Жук

*Львівський національний
університет імені Івана Франка, м. Львів*
<https://orcid.org/0000-0003-0979-6028>

Ігор Федоришин

*Львівський національний
університет імені Івана Франка, м. Львів*

Анотація. *Розглянуто сутність та особливості формування і розвитку основних комунікаційних навиків і вмінь сучасних менеджерів в умовах активного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.*

Ключові слова: *комунікації, комунікаційні навиків, вміння, компетенції, інформаційні технології.*

Роль комунікацій у діяльності сучасних компаній важко переоцінити, адже значну частину свого робочого часу представники різних професій проводять комунікуючи у різних формах, а самі комунікаційні навички та вміння є основою Soft Skills. Комунікації сьогодні задіяні в усіх бізнес-процесах, є важливими зв'язковими елементами в організаціях та передумовою ухвалення раціональних рішень. Зважаючи на це, для менеджерів вкрай важливо ефективно формувати і розвивати свої комунікативні навички, тобто через комунікацію досягати поставленої мети.

Серед основних комунікаційних навиків менеджера зазвичай виділяють такі:

Вміння говорити. У широкому розумінні вміння говорити передбачає ораторські здібності менеджерів, вміння аргументувати, дискутувати, переконувати, вести переговори, хвалити чи критикувати тощо. Усі ці вміння і навички керівники різних рівнів та у різних сферах діяльності у тій чи іншій мірі використовують у своїй щоденній роботі. Інколи фраза, сформульована трохи по іншому, підкорегована під певну бізнес-ситуацію чи конкретну людину, може кардинально вплинути на хід справ. Джеймс Борг бізнес-тренер з розвитку бізнесових навичок і вмінь спілкування у своїй книзі “Мистецтво говорити: таємниці ефективного спілкування” [1] пропонує низку інструментів і прийомів, які допоможуть покращити навички говоріння. Велика кількість досліджень доводить, що саме через вміння говорити керівники швидше досягають бажаних результатів, стають справжніми лідерами, будуть ефективною групою роботу у своїх колективах.

Вміння слухати. Це важлива складова будь-якого комунікаційного процесу, зокрема у сфері менеджменту, адже керівник має вміти слухати і підлеглих, і споживачів, і вище керівництво, і будь-яких зовнішніх стейкхолдерів. Під вмінням слухати розуміють навички сприймати інформацію, чітко виділяти наявні у них факти і припущення, правильно трактувати їхнє значення, виокремлювати основне тощо. Це життєво важлива частина ділової комунікації. Серед ознак ефективного вміння слухати є те, що людина активна, зосереджена, уважна, ставить запитання, відкрита, сприймає інформацію. Менш ефективне вміння слухати має місце, якщо слухач: пасивний і незосереджений, легко відволікається, не запитує, має упередження, ігнорує інформацію [2, с. 444]. Отже, вміння слухати важливо розвивати і удосконалювати керівникам.

Вміння розуміти і використовувати невербальні інструменти. Невербальна комунікація загалом передає передавання інформації за допомогою мови тіла, без використання слів, за допомогою рухів, жестів, міміки, тону голосу та інших невербальних елементів. Інколи саме невербальні засоби комунікації допомагають передавати інформацію про ставлення людини до певної ситуації, проблеми, іншої людини чи певної думки, а жести чи тон голосу часто використовуються ораторами для підкреслення слів або керування увагою аудиторії. Часто такі комунікації є культурно орієнтованими, що важливо під час міжнародного ділового спілкування та вчить менеджерів бути готовими до інтерпретаційних відмінностей. Отже, навички невербальної комунікації – це могутній інструмент, який сприяє якості ділового спілкування та взаємодії з іншими людьми.

Вміння налагоджувати зв'язки. Класик теорії менеджменту Генрі Мінцберг, формуючи класифікацію головних ролей керівників, першими виокремлює власне інформаційні ролі та ролі пов'язані із міжособистісним спілкуванням,

тобто фактично комунікаційні ролі. Від того, наскільки добре менеджер умітиме знайти необхідну інформацію для ухвалення рішень, делегувати завдання виконавцям, переконувати і впливати, налагоджувати взаємодію, використовувати зворотній зв'язок та сучасні інформаційно-комунікаційні інструменти – залежить ефективність діяльності підприємства, його окремих підрозділів чи колективів.

Також до компетенції налагодження зв'язків варто віднести і такі вміння керівників як: не боятись публічності, вміти просити про послугу чи допомогу, легко знайомитись з людьми, мати добре розвинені менторські та коучингові навички. Розвиваючи усі ці компетенції, менеджер вдало інвестує у майбутнє своєї компанії.

Вміння викладати інформацію у письмовій формі. Якщо важлива відповідальність і підзвітність, що власне і характерно для роботи керівників та адміністративного персоналу компанії, письмова комунікація переважає усну. Письмова форма викладу інформації є важливою у будь-яких ділових комунікацій, тому важливо для менеджера володіти основами писемного ділового мовлення, оформлення документів, ведення діловодства.

Вміння спілкуватися в електронному просторі, використовувати сучасні цифрові технології. Динамічний розвиток технологій, який ми сьогодні спостерігаємо, зумовлює появу нових компетенцій, що пов'язані із використанням різноманітних цифрових технологій, програмних продуктів, електронних комунікацій тощо. Це стає ще одним напрямом розвитку і, водночас, перешкодою для менеджера, що вимагає постійного навчання і вдосконалення вже наявних вмінь і навичок, відповідно до технологічного та інформаційного поступу у суспільстві.

Вміння розуміти та керувати емоціями. Будь-яке спілкування майже ніколи не буває чисто раціональним, вільним від емоцій, воно багатопланове і вкрай складне, системне, ситуативне та суб'єктивне. Вміння розуміти емоції, що стоять за словами, поведінкою і вчинками – важлива компетенція успішного менеджера, особливо серед сучасної тенденції піклуватись про ментальне здоров'я.

Вміння бути професійно мобільним. Сучасне бізнес-середовище дуже мінливе, тому менеджерам необхідно вміти швидко адаптовуватись до змін та викликів, нових функцій і методів роботи, можливо, навіть бути готовими опановувати суміжну чи нову професію. Керівники сьогодні живуть і працюють в умовах постійної невизначеності, ризику, нестабільності, що вимагає швидкого реагування на будь-які ситуації. Щоб володіти навиками швидкої адаптації, працювати серед нових умов та використовувати нові можливості, менеджерам необхідно постійно самовдосконалюватись і розвиватись.

Отже, інформаційно-комунікативний вектор розвитку сучасного соціуму зумовлює потребу у формуванні та вдосконаленні нових комунікативних навичок і вмінь від сучасних менеджерів, що значно впливають на результати управління в умовах інформаційного і технологічного поступу.

Список використаних джерел

1. Борг Джеймс. Мистецтво говорити. Таємниці ефективного спілкування: пер. з англ. Н. Лазаревич. Харків : Вид-во “Ранок” : Фабула. 2020. 304 с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту : Підручник. Львів : БаК. 2001. 624 с.