

4. Харун О.А. Професійне навчання як засіб розвитку трудового потенціалу персоналу підприємств за умов євроінтеграції. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/16-15.pdf>. (дата звернення 26.04.2022).

Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
М.О. Запорожець, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет

КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Забезпечення ефективної діяльності підприємства залежить від сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів, а також від мистецтва управління менеджерів різних рівнів. На сьогоднішній день все більшого значення набувають, так звані, навички *soft skills* керівного складу підприємства, серед яких чільне місце посідає високий рівень особистісної та професійної культури, демократичність, вміння працювати в команді та управляти нею тощо. Уникнення крайнощів в стилі управління менеджерів, постійне підвищення їх культури управління – складне завдання, що потребує пошуку шляхів гармонізації особистості керівника, зокрема, та його діяльності загалом. Забезпечення виконання даного завдання дає можливість забезпечити підприємство персоналом з високим рівнем лояльності та ефективності, а також керівним складом з яскраво вираженими ознаками лідерів.

До структури професійної культури зазвичай включають [1]: загальну культуру управління (адміністративна культура, культура управління персоналом, управлінські цінності (чесність, законність, оперативність, стратегічне мислення); управлінська свідомість); комунікативну культуру, тобто культура спілкування; службовий етикет; політичну та правову культуру; соціальну культуру – загальнолюдські моральні цінності; морально-етичні регулятори; культуру організації власної трудової діяльності, культуру робочого місця; культуру трудових відносин; культуру професійної поведінки (відповідальність за цілі, проекти, підлеглих, чесність, порядність, доброзичливість, емпатійне ставлення до людей, справедливість, об’єктивність, активна позиція, готовність до

співробітництва та надання допомоги); інформаційну культуру; психологічну культуру.

Культура управління, на наш погляд, виступає не як симбіоз означених понять, а як якісно нове утворення.

Разом з тим, культуру управління формує система управлінських, професійних компетентностей менеджера. Розглянемо їх за допомогою даних табл. 1.

Таблиця 1

**Система спеціальних управлінських компетенцій –
основи управлінської культури [узагальнено автором на
основі 2; 3, с. 56-57]**

Компетентність	Характеристика
Фізична, психофізіологічна	необхідні показники здоров'я, рівень саморегулюції, стресостійкості тощо
Психологічна	цілеспрямованість, наполегливість, стійка самомотивація, комунікабельність, готовність до відповідальності, конфліктологічна обізнаність, інтуїтивність
Інформаційно-гносична	фахові, світоглядні, психологічні, педагогічні, науково-методичні знання
Особистісно-професійна готовність до управлінської діяльності	предметні, методичні та методологічні знання; психологічна зрілість
Інтелектуально-творча	вміння аналізувати, застосовувати методи синтезу, порівняння, абстрагування, узагальнення та конкретизації
Регулятивна	здатність до цілепокладання, планування; проактивність поведінки, її саморегуляція, гнучкість; адекватна оцінка результатів діяльності; володіння навичками результативної рефлексії
Організаційно-комунікативна	навички прийняття та обґрунтування рішень, творчий, креативний підхід до вирішення завдань, проблем, досягнення цілей; здатність до ефективного партнерства, встановлення психологічного контакту
Дієво-творча	вміння та навички проєктного управління, прогнозування, організації та кординування, експертні навички
Правова	знання прав, обов'язків, відповідальності (власних та підлеглих, інших стейкхолдерів); юридичні основи діяльності; готовність підпорядковуватися встановленим нормам

Важливим аспектом в системі культури управління сучасного підприємства є формування ефективних комунікацій. Існує багато правил побудови ефективних комунікацій, але на нашу думку доцільно наразі зосередити увагу на саме вибудовування

кризових комунікацій (табл. 2).

Таблиця 2

Рекомендовані правила кризових комунікацій для керівництва сучасного підприємства [сформовано на основі 4]

Правило	Зміст
1. «Сформуйте довіру»	Залучайте підлеглих до різних активностей, в т. ч. волонтерських, прийняття рішень. Допоміжний інструмент: соціальні мережі. Щоденні контакти, звернення менеджменту вибудовує глибокий рівень довіри.
2. «Системність»	Нааявність плану дій та ланцюжка комунікацій. Менеджери мають знати, як та з ким в першу чергу комунікувати в разі чого.
3. «Говорити правду»	Говорити про ситуацію правду: що встигли, що не встигли зробити; які загрози та який план виходу із кризи; які можливі обмеження тощо.
4. «Висловлюйте емоції»	Погані новини також повідомляти необхідно, але намагатися повідомляти їх за один раз, коротко, при цьому висловлювати власні емоції, жаль, співчуття, а головне – оптимізм.
5. «Демонстрація позитивної налаштованості»	Наразі важливим є адекватне прийняття реальності, глибока переконаність, що «й це мине», а життя переможе. Керівники мають залишатися лідерами, які надихають та показувати нові шляхи, підходи, можливості.
6. «Спілкуйтеся про стан справ в країні»	Важливо не просто обговорювати події, за якими й так всі слідкують, але й підкреслювати досвід роботи аналогічних підприємств в сучасних умовах, їх шляхи подолання кризи та підтримки працездатності.
7. «Спілкування з підлеглими»	Відкритість зворотного зв'язку має бути максимальним – це не лише запорука надходження креативних ідей, підтримки, забезпечення лояльності персоналу, але й засіб моніторингу інформації про стан в колективі тощо.
8. «Міркувати про план виходу з кризи»	Керівний принцип та переконання для менеджерів всіх рівнів: війна закінчиться, криза закінчиться, необхідно думати про це вже зараз та випрацьовувати стратегію. До цього процесу доцільно залучати і власних підлеглих.

Отже, сучасне удосконалення культури управління на підприємстві, в першу чергу, має базуватися свідомості менеджерів, їх прагненні до розвитку та ефективного лідерства. Удосконалення культури управління в першу чергу приносить соціальний ефект: підвищення рівня мотивації працівників; зростання продуктивності праці; результативне регулювання та усунення недоліків, що виникають у процесі виробничих відносин; створення та підтримка сприятливої морально-психологічного клімату в трудовому колективі; удосконалення корпоративної культури; формування в персоналу нових ціннісних орієнтирів, що відповідають вимогам сучасної

ситуації, навичок, вмінь (завдяки делегуванню повноважень), підвищення кваліфікації персоналу, розвитку творчого потенціалу (завдяки заохочення до нестандартних рішень, залучення до процесу управління); поліпшення іміджу підприємства (особливо внутрішнього), зростання рівня згуртованості персоналу та його відповідальності, в тому числі й соціальної відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Сидоренко Н. Оцінка професійної культури державного службовця: компетентнісний підхід. URL: <http://sur1.li/bzero> (дата звернення 18.04.2022).
2. Губа А. В. Теоретично-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : дис. ... доктора пед. наук : 13.00.04. Луганськ, 2010. 512 с.
3. Івашенко М. В., Осадчий С. В. Особливості управлінської культури викладача ВНЗ у процесі педагогічної діяльності. Професійна освіта: методологія, теорія та технології. 2016. № 3. С. 51-60.
4. Мудрак Л. 8 правил кризових комунікацій – поради для місцевого самоврядування. URL: <http://sur1.li/bzerx> (дата звернення: 01.05.2022 р.).

Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
А.Д. Курченко, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах соціальної, економічної та політичної кризи значну увагу, на наш погляд, необхідно приділити формуванню нових засобів, методів та інструментів розвитку колективу підприємства та регулюванню відносин між його членами. Організаційна поведінка як елемент управління персоналом підприємства передбачає вивчення, управління та удосконалення даного процесу в контексті діяльності окремого працівника чи групи працівників даного підприємства.

Управління організаційною поведінкою в системі управління персоналом організації має відбуватися як тактично, так і стратегічно. Зокрема, серед основних стратегічних завдань управління організаційною поведінкою є наступні (рис. 1).

Відповідно, удосконалення організаційної поведінки в сучасних аграрних підприємствах варто, на наш погляд, почати