

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

НОСЕНКО ВЛАДИСЛАВ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

**«Удосконалення комунікативних навичок керівного складу
підприємства»**

(на матеріалах ТОВ «ГАРАНТ-2005» Миргородського району)

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи на здобуття кваліфікації –
«Бакалавр менеджменту»

Полтава – 2022 року

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (48 найменувань), 4 додатки. Кваліфікаційна робота містить 23 таблиці, 4 рисунки, викладена на 47 сторінках.

Основний зміст роботи

Теоретичний розділ кваліфікаційної роботи «Теоретичні основи формування комунікативних навичок менеджера» присвячена розгляду понять «комунікація», «комунікативний процес», «комунікативна компетентність», значення удосконалення комунікативних навичок менеджерів підприємства.

У дослідницько-аналітичному розділі кваліфікаційної роботи «Аналіз рівня сформованості комунікативних навичок керівного складу підприємства» проведена організаційно-економічна характеристика підприємства. Також проведене соціологічне дослідження стосовно визначення рівня розвитку комунікативних навичок керівного складу підприємства, проаналізовані недоліки формування комунікативного процесу в підприємстві та стилі управління конфліктами, як прояв сформованості комунікативних навичок менеджерів.

В проектно-рекомендаційній частині «Шляхи удосконалення комунікативних навичок керівного складу підприємства» наведені рекомендації щодо удосконалення комунікативних навичок керівного складу підприємства, зокрема через запропоновані напрямки розвитку емоційного інтелекту менеджерів, використовуючи тренінгове навчання та самоосвіту.

Висновки

1. ТОВ «ГАРАНТ-2005» Миргородського району – аграрне підприємство, що має зерново-технічний виробничий напрямок. За досліджуваний період 2019-2021 рр. в його діяльності спостерігалися наступні негативні тенденції розвитку: скорочення середньооблікової чисельності персоналу на 23,0 %, зменшення показника зарплатовіддачі – на 7,9 %; зменшення показника забезпеченості основними засобами на кінець року – на 0,3 %, зростання коефіцієнта зносу на 0,083 в. пт; серед позитивних тенденцій діяльності: зростання витрат на оплату праці на 38,7 %, продуктивності праці – на 65,9 %, зменшення коефіцієнту плинності кадрів на 6,1 в. пт, показника фондомісткості на 21,9 %, збільшення рентабельності основних активів на 19,0 в. пт; збільшення середньорічної вартості оборотних активів на 42,3 % та показників ефективності їх використання, зокрема збільшення одноденного обороту на 27,7 %, зменшення коефіцієнта обороту на 0,027 в. пт, зростання оборотності оборотних активів на 11,4 %, рентабельності оборотних активів на 1,4 в. пт; поліпшилися показники ефективності фінансово-господарської діяльності: збільшився чистий дохід на 27,7 %, валовий прибуток – більш, ніж в три рази, чистий прибуток – на 77,1 %, рівень рентабельності – на 20,6 в. пт.

3. Аналіз рівня сформованості комунікативних навичок менеджерів (15 осіб) ТОВ «ГАРАНТ-2005» проводився за допомогою методик діагностики комунікативної толерантності В. В. Бойко; полікомунікативної емпатії та методики оцінки комунікативних та організаторських здібностей. Результат – переважно середній рівень розвитку комунікативної компетентності, але у 26,6 % опитаних – високий. Ефективність внутрішньо організаційних комунікацій оцінена в 3 бали за 5-ти бальною шкалою, при цьому слабкі місця – спілкування

та отримання інформації через внутрішні канали, зворотній зв'язок, збір необхідної аналітичної інформації про співробітників та їх обробка. Рейтинг причин неефективності проведення нарад, зборів: відсутність повної інформації, необхідної для проведення наради, зборів; неврахування думок учасників / учасника зборів, наради при прийнятті рішень; некеровані дискусії. Розвиток складових комунікативних навичок директора ТОВ «ГАРАНТ-2005», на думку експертів, складає 60,0 %, при цьому основні проблеми пов'язані з емпатією та емоційним інтелектом. Серед стратегій управління конфліктами керівник надає перевагу двом – конкуренції та співробітництву, використовуючи їх ситуативно.

3. З метою удосконалення комунікативних навичок керівного складу ТОВ «ГАРАНТ-2005» було запропоновано: сформувати атмосферу особистої зацікавленості персоналу; удосконалити стиль лідерства менеджменту підприємства, ситуативно поєднувати стилі: «авторитетні» лідери, лідери «наставники», лідери «партнери», «зразковий» стиль лідерства. Запропонована модель емоційного інтелекту менеджерів ТОВ «ГАРАНТ-2005». Серед шляхів розвитку емоційного інтелекту, що є основою комунікативної компетентності менеджера було рекомендовано: проходження тематичного онлайн тренінгу: розроблена програма, кошторис – 9600 грн, але передбачений безкоштовний варіант в межах оформлення договору про співробітництво; займатися самоосвітою через проходження онлайн курсів на освітній платформі Prometheus (тематика безкоштовних курсів наведена); опанувати та керуватися в подальшій професійній діяльності запропоновано правилами ефективного зворотного зв'язку; реалізовувати запропоновані заходи попередження конфліктів; застосувати метод арт-терапії (не лише для розвитку емоційного інтелекту, але й для зняття емоційної напруги, підвищення стресостійкості): рекомендовано ряд вправ та методів; тренери – фахівці психологічної служби ПДАУ, формат – онлайн, вартість – безкоштовно (в рамках співробітництва з ПДАУ); опанувати та застосовувати метод ненасильницького спілкування. Очікуваний соціальний ефект буде виражатися в поліпшенні морально-психологічного мікроклімату; зменшенні кількості деструктивних конфліктів та рівня стресу на робочому місці; зростанні професіоналізму менеджерів; зростанні ефективності внутрішньо організаційних комунікацій та соціальної відповідальності ТОВ «ГАРАНТ-2005».

Список публікацій здобувача

1 Сазонова Т. А., Носенко В. О. Поняття та значення комунікативних навичок менеджерів сучасного підприємства. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції*, 19 травня 2022 р. м. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 473-475.

2. Сазонова Т. О., Запорожець М. О., Носенко В. О. Культура управління в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66.

АНОТАЦІЯ

Носенко В. О. «Удосконалення комунікативних навичок керівного складу підприємства» (на матеріалах ТОВ «ГАРАНТ-2005» Миргородського району) – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. – Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2022.

Досліджено теоретичні та прикладні питання сутності та процесу формування комунікативних навичок керівного складу підприємства у сучасному середовищі функціонування.

Обґрунтовано напрями удосконалення комунікативних навичок менеджерів в умовах нестабільного та стресового середовища функціонування сучасного підприємства. Зокрема, через удосконалення стилю лідерства, розвиток емоційного інтелекту менеджерів, опанування ними методів налагодження ефективного зворотного зв'язку, ненасильницького спілкування; реалізацію заходів попередження конфліктів на підприємстві, використовуючи при цьому тренінгову освіту та самоосвіту.

Ключові слова: комунікація, комунікаційний процес, менеджер, комунікативна компетентність, емоційний інтелект, зворотній зв'язок.

ANNOTATION

Nosenko V.O. «Improvement of communicative skills of the management of the enterprise» (on the materials of LLC «GARANT-2005» Myrhorod district) – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for a bachelor's degree in the educational and professional program Enterprise Management specialty 073 Management. – Poltava State Agrarian University, Poltava, 2022.

Theoretical and applied issues of the essence and process of formation of communicative skills of the management of the enterprise in the modern environment of functioning are investigated.

The directions of improvement of communicative skills of managers in the conditions of unstable and stressful environment of functioning of the modern enterprise are substantiated. In particular, through the improvement of leadership style, the development of emotional intelligence of managers, their mastery of methods of establishing effective feedback, non-violent communication; implementation of measures to prevent conflicts in the enterprise, using training education and self-education.

Keywords: communication, communication process, manager, communicative competence, emotional intelligence, feedback.