

РОЗДІЛ IV **Управління та адміністрування**

УДК 174-057.17

Нужна Оксана,
кандидатка економічних наук, доцентка
Луцький національний технічний університет,
кафедра обліку і аудиту,
м. Луцьк; ORCID ID 0000-0002-4629-4011
e-mail: o_nuzhna@ukr.net

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-04-81-87>

СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА РЕАЛІЗАЦІЮ ФУНКЦІЙ СПІЛКУВАННЯ У ДІЛОВІЙ КОМУНІКАЦІЇ

У статті розкрито зміст та прояв функцій ділового спілкування у діловій комунікації. На основі власних спостережень встановлено відповідність між стилем керівництва і мірою реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації. Запропоновано використовувати формулу, яка дозволяє зазначити для кожного із стилів керівництва кількість функцій ділового спілкування, які реалізуються якісно визначеною мірою (повністю, частково, важко), і встановлено аналітичний вираз такої формули для кожного з розглянутих стилів керівництва (авторитарного, демократичного і ліберального). Здійснено порівняння основних стилів керівництва з точки зору забезпечення можливості реалізації функцій ділового спілкування.

Ключові слова: ділова комунікація, рольова взаємодія, спілкування, стиль керівництва, функції спілкування.

Нужная Оксана,
кандидат экономических наук, доцент
Луцкий национальный технический университет,
кафедра учета и аудита,
г. Луцк

СТИЛЬ РУКОВОДСТВА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ФУНКЦИЙ ОБЩЕНИЯ В ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

В статье раскрыто содержание и проявление функций делового общения в деловой коммуникации. На основе собственных наблюдений установлено соответствие между стилем руководства и степенью реализации функций делового общения в деловой коммуникации. Предложено использовать формулу, позволяющую указать для каждого из стилей руководства количество функций делового общения, реализуемых в качественно определенной степени (полностью, частично, трудно), и установлено аналитическое выражение такой формулы для каждого из рассмотренных стилей руководства (авторитарного, демократического и либерального). Осуществлено сравнение основных стилей руководства с точки зрения обеспечения возможности реализации функций делового общения.

Ключевые слова: деловая коммуникация, ролевое взаимодействие, общение, стиль руководства, функции общения.

Oksana Nuzhna,
Ph.D. in Economic sciences
Associate Professor at Accounting and Audit Department,
Lutsk National Technical University,
Lutsk

LEADERSHIP STYLE AND ITS INFLUENCE ON THE IMPLEMENTATION OF COMMUNICATION FUNCTIONS IN BUSINESS COMMUNICATION

Abstract

Introduction. The article sets out topical issues related to the influence of leadership style on the implementation of communication functions in business communication. In particular, such a multifaceted process of interaction between people as communication is studied. It is realized in different forms and manifests itself in different formats. It is noted that the successful implementation of business communication is possible only with mastered communication skills because it involves interaction between people in the joint process of problem solving in achieving a specific professional goal.

The purpose of the article. The purpose of the article is to determine the relationship between leadership style and the degree of implementation of the functions of business communication in business communication/

Results. The content and functions of business communication are revealed. The characteristics are given and main determinants of leadership styles are defined according to the classification by K. Levin, who distinguishes authoritarian, democratic and liberal leadership styles. It is proved that the personality of a chief gives business communication a certain stylistic color and, depending on personal traits and established views and the gained experience, a chief chooses certain ways and methods of business communication to achieve a defined aim. The correspondence between management style and degree of realization of functions of business communication has been found based on our own observations where the characteristics such as «fully realized» («F»), «partially realized» («P») and «difficult to implement (almost not implemented)» («D») were used as a measure of function of business communication. It is proposed to use a formula that allows to indicate the number of business communication functions for each of the leadership styles. These functions are implemented to a certain extent (fully, partially, difficult). The analytical expression of such a formula is determined for each of the considered leadership styles (authoritarian, democratic and liberal).

Conclusions. Based on the obtained formulas, it has been concluded the democratic style of leadership is the most acceptable and effective regarding the possibility of implementing the business communication functions because this style allows fully implement all functions of business communication.

Key words: business communication, communication, communication functions, leadership style, role interaction.

Постановка проблеми та її значення. Спілкування у житті людини відіграє важливу роль, а рівень володіння навичками комунікації визначає її соціальний статус. У професійній діяльності відбувається не просто взаємодія між людьми, а спрямована на досягнення певного результату спільна діяльність, тобто ділове спілкування. Наскільки ефективною буде ця ділова комунікація, залежить від багатьох чинників, але одним з визначальних факторів є стиль керівництва. Саме ті способи і методи ділової комунікації, які застосовує керівник для досягнення поставленої мети, формують модель поведінки учасників ділового спілкування і впливають на механізм реалізації функцій ділового спілкування в діловій комунікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки у професійне життя людина має вступати з уже сформованими навичками ділового спілкування, багато уваги теоретичним і прикладним аспектам комунікації загалом і, зокрема, ділової комунікації, приділяється у навчальній та навчально-методичній літературі. Так, комунікативні процеси у навчанні розглядають автори Бутенко Н.Ю. [1], Олійник Н.Ю. [2], Остряньська Н.В. [3] і Савенкова Л.О. [4]. На питаннях етики ділового спілкування зупиняються у своїх дослідженнях автори Гриценко Т. Б., Гриценко С. П., Іщенко Т. Д., Мельничук Т. Ф., Чуприк Н. В. та Анохіна Л. П. [5], Воронкова В. Г. [6], Харченко С. Я., Краснова Н. П., Харченко Л. П. та Юрків Я. І. [7], Чмут Т. К., Чайка Г. Л., Лукашевич М. П. та Осечинська І. Б. [8], Палеха Ю. І. [9], Чмут Т. К. та Чайка Г. Л. [10]. Культура ділового спілкування менеджера є предметом вивчення автора Чайки Г.Л. [11]. Крисько Ж.Л. визначає роль ділових комунікацій в управлінні організацією та окреслює способи поліпшення внутрішніх ділових комунікацій організації для покращення ефективності її роботи та забезпечення позитивного іміджу [12].

Науковці приділяють значну увагу вивченню особливостей ділового спілкування і такої його характеристики, як стиль керівництва, від чого значною мірою залежить ефективність і комфортність ділового спілкування в колективі. Підходи до визначення та класифікації стилів у

лідерстві та управлінні (керівництві) вивчалися багатьма дослідниками, серед яких Р. Блейк [13], Р. Лайкерт [14; 15], К. Левін [16], Д. Макгрегор [17], Д. Моутон [18], Ф. Фідлер [19] та інші. Однак, незважаючи на ґрунтовні дослідження теорії і практики застосування різних стилів керівництва, їх переваг та недоліків, залишаються питання, які вимагають додаткового вивчення.

Мета і завдання статті. Мета нашого дослідження – визначити зв'язок між стилем керівництва і мірою реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації. Також ставимо завдання порівняти основні стилі спілкування з точки зору забезпечення можливості реалізації функцій ділового спілкування.

Викладення основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження. Спілкування – це багатогранний процес взаємодії між людьми, який реалізується в різних формах і проявляється у різних форматах.

Як зазначає Бутенко Н. Ю., спілкування як процес містить: « ... розвиток суспільства і суспільних відносин; формування і розвиток особистості; соціалізацію особистості; створення і розвиток суспільних способів взаємодії людей; соціально-психологічну адаптацію людей; обмін емоціями; навчання, передачу вмінь і навичок; обмін інформацією; обмін діяльністю; формування ставлення до себе, до інших людей і до суспільства в цілому» [1, с. 11-12].

Таблиця 1

Характеристика функцій ділового спілкування

Функція ділового спілкування	Зміст функції ділового спілкування	Як проявляється у діловій комунікації
Інструментальна	« ... характеризує спілкування як соціальний механізм управління, що дозволяє одержати і передати інформацію, необхідну для здійснення якоїсь дії, прийняття рішення, комунікативного наміру» [1, с. 218]	Обмін діловою інформацією, висновками, рішеннями
Інтегративна	« ... спілкування використовується як засіб об'єднання ділових партнерів, фахівців і виконавців для спільного комунікативного процесу: вирішення задачі, генерування ідей, розробки спільного договору й ін.» [1, с. 218]	Узгодження дій при роботі в команді
Функція самовираження	« ... дозволяє самовиразитися і самоствердитися, продемонструвати особистісний інтелектуальний і психологічний потенціал» [1, с. 218]	Можливість прояву власних особистісних потенціальних можливостей
Трансляційна	« ... служить для передачі конкретних способів діяльності, оцінок, думок, суджень й ін.» [1, с. 218]	Висловлення власного бачення
Функція соціального контролю	« ... для регламентації поведінки та діяльності, а в деяких випадках (наприклад, коли мова йде про комерційну таємницю) і мовних акцій учасників ділової взаємодії» [1, с. 218]	Дотримання необхідних обмежень у поведінці та нерозголошення інформації, яка становить комерційну таємницю
Функція соціалізації	« ... розвиток навичок культури ділового спілкування, ділового етикету» [1, с. 218]	Демонстрація знань та дотримання норм ділової комунікації
Експресивна	« ... за допомогою цієї функції ділові партнери прагнуть виразити і зрозуміти емоційні переживання один одного, що частіше виражаються через невербальні засоби» [1, с. 218]	Демонстрація емоцій, обмін емоціями

Джерело: складено автором на основі власних спостережень з використанням [1]

Спілкування генетично зародилося у людському суспільстві на основі матеріальної діяльності в ті часи, коли без певних домовленостей, координації та взаємодії людство не мало шансу вижити. Зараз спілкування успішно існує поза сферою матеріальної діяльності, адже люди активно обмінюються інформацією, емоціями і процес спілкування не завжди має як результат якийсь матеріальний продукт.

В житті людини спілкування відіграє дуже важливу роль і без спілкування людині важко надовго себе уявити, за незначними виключеннями. Оволодіння навичками спілкування дає людині можливість успішно здійснювати ділову комунікацію.

Ділове спілкування є тим видом взаємодії між людьми, який безпосередньо стосується професійної діяльності. Ділове спілкування або ділова комунікація передбачає групову діяльність і взаємовідносини між людьми при спільному вирішенні завдань в процесі досягнення конкретної визначеної мети.

Функції ділового спілкування, їх зміст та прояв у діловій комунікації подано у таблиці 1.

Ділова комунікація передбачає такі рольові взаємодії: «колега – колега», «керівник – підлеглий», «партнер – партнер», «конкурент – конкурент», «керівник – представник контролюючих органів», «власник – менеджер» та інші.

Особистість керівника надає діловій комунікації певного стильового забарвлення, тобто залежно від його особистісних характеристик та усталених поглядів і набутого досвіду керівник вибирає певні способи і методи ділової комунікації для досягнення поставленої мети. Саме ці способи і методи, які обирає керівник у діловій комунікації, визначають стиль керівництва.

Науковці, спираючись на різні класифікаційні ознаки, визначають різні типології стилів керівництва. В нашому дослідженні будемо використовувати класифікацію К. Левіна, відповідно до якої виділено три стилі керівництва – авторитарний, демократичний і ліберальний.

Стиль керівництва, природно, відображається у діловій комунікації на реалізації функцій ділового спілкування. На основі власних спостережень нами було встановлено відповідність між стилем керівництва і мірою реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації. В якості міри реалізації функції ділового спілкування нами було використано такі характеристики, як «повною мірою реалізується» («П»), «частково реалізується» («Ч») і «важко реалізується (практично не реалізується)» («В»).

Встановлений нами зв'язок між стилем керівництва і мірою реалізації функцій спілкування у діловій комунікації подано у таблиці 2.

Таблиця 2

Зв'язок між стилем керівництва і мірою реалізації функцій спілкування у діловій комунікації

Функція ділового спілкування	Стиль керівництва		
	авторитарний	демократичний	ліберальний
Інструментальна	Ч	П	Ч
Інтегративна	В	П	В
Функція самовираження	В	П	Ч
Трансляційна	В	П	Ч
Функція соціального контролю	П	П	В
Функція соціалізації	В	П	Ч
Експресивна	В	П	Ч

Умовні позначення:

«П» – функція спілкування реалізується повною мірою;

«Ч» – функція спілкування реалізується частково;

«В» – функція спілкування реалізується важко (практично не реалізується).

Джерело: власна розробка автора

Пропонуємо використовувати формулу, яка дозволяє зазначити для кожного із стилів керівництва кількість функцій ділового спілкування, які реалізуються визначеною мірою (повністю, частково, важко):

$$n1П - n2Ч - n3В, \text{ де } n1 + n2 + n3 = 7, \quad (1)$$

де n_1 – кількість функцій ділового спілкування, які за даного стилю керівництва реалізуються повністю;

n_2 – кількість функцій ділового спілкування, які за даного стилю керівництва реалізуються частково;

n_3 – кількість функцій ділового спілкування, які за даного стилю керівництва реалізуються важко (практично не реалізуються)

На нашу думку, лише демократичний стиль керівництва дає можливість повною мірою реалізувати всі функції ділового спілкування. Формула, яка передає міру реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації для демократичного стилю керівництва, набуває вигляду:

$$7П - 0Ч - 0В. \quad (2)$$

Натомість, за ліберального стилю керівництва, на нашу думку, жодна з функцій ділового спілкування не має можливості реалізуватись повною мірою. Дві функції ділового спілкування (інтегративна і функція соціального контролю) реалізуються важко, інші функції ділового спілкування реалізуються частково. Формула, яка передає міру реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації для ліберального стилю керівництва, має наступний вигляд:

$$0П - 5Ч - 2В. \quad (2)$$

Авторитарний стиль керівництва, за нашими спостереженнями, дає можливість одній з функцій ділового спілкування реалізуватись повністю (функція соціального контролю), одній з функцій ділового спілкування реалізуватись частково (інструментальна), а інші функції ділового спілкування за такого стилю керівництва реалізуються важко. Формула, яка передає міру реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації для авторитарного стилю керівництва, набуває вигляду:

$$1П - 1Ч - 5В. \quad (3)$$

Отже, з точки зору можливості реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації, найбільш прийнятним та ефективним є демократичний стиль керівництва. По відношенню до реалізації функцій ділового спілкування, зазначений стиль керівництва має такі характеристики:

- не передбачає перешкод для одержання і передачі необхідної для діяльності та прийняття управлінських рішень інформації;
- сприяє ефективній командній роботі;
- дає можливість кожному учаснику ділової комунікації повною мірою проявити свої вміння та навички, самовиразитись та самореалізуватись;
- не перешкоджає кожному учаснику ділової комунікації висловити власне бачення та забезпечує обмін оцінками, думками, судженнями;
- забезпечує дотримання необхідних регламентів у поведінці та діяльності;
- сприяє розвитку культури ділового спілкування та ділового етикету;
- передбачає успішний обмін емоціями та їх взаєморозуміння партнерами по діловій комунікації.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, нами розглянуто такий багатогранний процес взаємодії між людьми, який реалізується в різних формах і проявляється у різних форматах, як спілкування. Зазначено, що лише за умови оволодіння навичками спілкування можливе успішне здійснення ділової комунікації, яка передбачає взаємодію між людьми при спільному вирішенні завдань в процесі досягнення конкретної визначеної мети у здійсненні професійної діяльності.

Розкрито зміст та прояв у діловій комунікації функцій ділового спілкування. Доведено, що особистість керівника надає діловій комунікації певного стильового забарвлення і залежно від особистісних характеристик та усталених поглядів і набутого досвіду керівник вибирає певні способи і методи ділової комунікації для досягнення поставленої мети.

Подано характеристику і визначено основні детермінанти стилів керівництва відповідно до класифікації К. Левіна, який виділяє авторитарний, демократичний і ліберальний стилі керівництва. На основі власних спостережень встановлено відповідність між стилем керівництва і мірою реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації, де в якості міри реалізації функції ділового спілкування було використано такі характеристики, як «повною мірою реалізується» («П»), «частково реалізується» («Ч») і «важко реалізується (практично не реалізується)» («В»).

Запропоновано використовувати формулу, яка дозволяє зазначити для кожного із стилів керівництва кількість функцій ділового спілкування, які реалізуються визначеною мірою (повністю, частково, важко), і встановлено аналітичний вираз такої формули для кожного з розглянутих стилів керівництва (авторитарного, демократичного і ліберального). На основі отриманих формул зроблено висновок, що з точки зору можливості реалізації функцій ділового спілкування у діловій комунікації, найбільш прийнятним та ефективним є саме демократичний стиль керівництва, який дає можливість повною мірою реалізувати всі функції ділового спілкування.

Джерела та література

1. Бутенко Н. Ю. Комунікативні процеси у навчанні: підруч. К.: КНЕУ, 2004. 384 с.
2. Олійник Н. Ю. Комунікативні процеси у навчанні: навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський: ФОП Сисин І. Я., 2017. 92 с.
3. Остряньська Н. В. Комунікативні процеси у навчанні. Конспект лекцій. Х.: ХНАМН, 2009. 24 с.
4. Савенкова Л. О. Комунікативні процеси у навчанні: навч. посіб. К.: КДЕУ, 1996. 120 с.
5. Гриценко Т. Б., Гриценко С. П., Іщенко Т. Д., Мельничук Т. Ф., Чуприк Н. В., Анохіна Л. П. Етика ділового спілкування. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 344 с.
6. Воронкова В. Г. Етика ділового спілкування: підруч. Київ: Знання, 2016. 312 с.
7. Харченко С. Я., Краснова Н. П., Харченко Л. П., Юрків Я. І. Етика ділового спілкування : навч.-метод. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Луганськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2012. 507 с.
8. Чмут Т. К., Чайка Г. Л., Лукашевич М. П., Осечинська І. Б. Етика ділового спілкування: Курс лекцій. К.: МАУП, 2003. 208 с.
9. Палеха Ю. І. Ділова етика: навч.-метод. посіб. К.: СУФІМБ, 2017. 250 с.
10. Чмут Т. К., Чайка Г. Л. Етика ділового спілкування: навч. посіб. К.: Знання, 2007. 230 с.
11. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посіб. К.: Знання, 2005. 442 с.
12. Крисько Ж. Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. №24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221/212>.
13. Blake, R, Mouton, J. The Managerial Grid: The key to leadership excellence. Houston, TX: Gulf Publishing Company, 1964.
14. Likert, R. New Patterns of Management. New York: McGraw – Hill, 1961.
15. Likert, R. The Human Organization. New York: McGraw – Hill, 1967.
16. Lewin, K. Field Theory and Experiment in Social Psychology: Concepts and Methods. *American Journal on Sociology*. 1939. Vol. 44. P. 868-896.
17. McGregor, D. The Human Side of Enterprise. McGraw-Hill, 2005.
18. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.): навч. посіб. Полтава: ПУЕТ, 2016. 375 с.
19. Fiedler, F.E. A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGrawHill, 1967.

References

1. Butenko, N. Ju. (2004). Komunikatyvni procesy u navchanni: pidruch. [Communicative processes in learning]. Kyiv: KNEU, 384 pp. [in Ukrainian].
2. Olijnyk N. Ju. (2017). Komunikatyvni procesy u navchanni: navch.-metod. Posib. Kamenets-Podolsky: IE Sysyn I. Ya., 92 pp. [in Ukrainian].
3. Ostrjansjka N. V. (2009). Komunikatyvni procesy u navchanni. Konspekt lekcij. [Communicative processes in learning]. Kharkiv: KNAME, 24 pp. [in Ukrainian].
4. Savenkova L. O. (1996). Komunikatyvni procesy u navchanni: navch. posib. [Communicative processes in learning]. Kyiv: KSEU, 120 pp. [in Ukrainian].
5. Ghrycenko T. B., Ghrycenko S. P., Ishhenko T. D., Meljnychuk T. F., Chupryk N. V., Anokhina L. P. Etyka dilovogho spilkuvannja [Ethics of business communication]. Kyiv: Center of educational literature, 344 pp. [in Ukrainian].

6. Voronkova V. Gh. (2016). Etyka dilovogho spilkuwannja: pidruch. [Ethics of business communication]. Kyiv: Knowledge, 312 pp. [in Ukrainian].
7. Kharchenko S. Ja., Krasnova N. P., Kharchenko L. P., Jurkiv Ja. I. (2012). Etyka dilovogho spilkuwannja: navch.-metod. posib. dlja stud. vyshh. navch. zakl. [Ethics of business communication]. Luhansk: Taras Shevchenko Lviv National University Publishing House, 2012. 507 pp. [in Ukrainian].
8. Chmut T. K., Chajka Gh. L., Lukashevych M. P., Osechynsjka I. B. (2008). Etyka dilovogho spilkuwannja: Kurs lekcij. [Ethics of business communication]. Kyiv: IAPM, 208 pp. [in Ukrainian].
9. Palekha Ju. I. (2017). Dilova etyka: navch.-metod. posib. [Business ethics]. Kyiv: EUFISMB, 250 pp. [in Ukrainian].
10. Chmut T. K., Chajka Gh. L. (2007). Etyka dilovogho spilkuwannja: navch. posib. [Ethics of business communication]. Kyiv: Knowledge, 230 pp. [in Ukrainian].
11. Chajka Gh. L. (2005). Kuljtura dilovogho spilkuwannja menedzhera: navch. posib. [The culture of business communication manager]. Kyiv: Knowledge, 442 pp. [in Ukrainian].
12. Krys'jko Zh. L. (2021). Rolj dilovykh komunikacij v upravlinni orghanizacijeu. [The role of business communications in the management of the organization]. *Ekonomika ta suspiljstvo – Economy and society*. Vol. 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221/212> [in Ukrainian].
13. Blake, R, Mouton, J. (1964). The Managerial Grid: The key to leadership excellence. Houston, TX: Gulf Publishing Company. [in English].
14. Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw – Hill. [in English].
15. Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw – Hill. [in English].
16. Lewin, K. (1939). Field Theory and Experiment in Social Psychology: Concepts and Methods. *American Journal on Sociology*. Vol. 44. P. 868-896. [in English].
17. McGregor, D. (2005). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill. [in English].
18. Nestulja O. O., Nestulja S. I. (2016). Osnovy liderstva. Naukovi koncepciji (seredyna KhKh – pochatok KhKhI st.): navch. posib. [Fundamentals of leadership. Scientific concepts (middle of the XX - beginning of the XXI century)]. Poltava: PUET, 375 pp. [in Ukrainian].
19. Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGrawHill. [in English].

Стаття надійшла до редакції 18.11.2021 р.