

В комплексі економічних заходів щодо стимулювання зовнішньої торгівлі України найбільш ефективним засобом є фінансове сприяння держави вітчизняним експортерам, в тому числі із залученням коштів державного бюджету, яке передбачає використання механізмів кредитування експорту, страхування експортних кредитів, надання державних гарантій. При цьому заходи щодо стимулювання експорту за рахунок коштів держбюджету повинні відповідати нормам і вимогам СОТ, що визначають прийнятий в світовій практиці порядок надання державної підтримки експорту.

**Висновки.** Зовнішня торгівля є одним із важливих чинників стабільного розвитку національного господарства країн світу. Вона є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету. Тільки використовуючи переваги сукупного міжнародного науково-технічного потенціалу, міжнародного поділу праці, країни світового співтовариства, в тому числі і Україна, можуть вирішувати господарські завдання, що забезпечують економічне зростання та піднесення добробуту населення.

Структура та динаміка зовнішньої торгівлі не відповідають експортним можливостям нашої держави. В структурі експорту переважають сировина та продукція з низьким ступенем переробки. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в останні роки було значно лібералізовано, хоча, з іншого боку, розвиток експорту стримують істотні неторговельні (нетарифні) обмеження. Серед головних факторів, що стримують розвиток експортного потенціалу, є: нестабільність законодавчої бази; складні митні процедури; низький рівень розвитку фінансового сектора та ринкових інституцій. Основним пріоритетом розвитку експортного потенціалу України та розширення присутності на міжнародних ринках є підвищення конкурентоспроможності української продукції.

#### Джерела та література:

1. Ключник А. В. Зовнішньоекономічна діяльність АПК потребує активізації та підвищення ефективності / А. В. Ключник // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – Миколаїв : МДАУ, 2005. – Вип. 1.
2. Макогон Ю. Деякі державні та регіональні аспекти розвитку зовнішньоекономічних зв'язків / Ю. Макогон, Ю. Гохберг, С. Третьяков // Регіональна економіка. – 2001. – № 3. – С. 74-90.
3. Пирець Н. М. Конкурентні переваги українського експорту в контексті світового розвитку / Н. М. Пирець // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 3. – 95 с.

**Орлов В.Н., Яцкевич И.В.**

**УДК 331.108.2:65**

### **СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Постановка проблемы.** Современный этап реформирования экономики Украины определим немало новых проблем в управлении предприятиями, деловом сотрудничестве между людьми. Возросла роль человеческого фактора как ключевого ресурса при создании условий для ведения предпринимательской деятельности. Значительно снизился удельный вес физического воздействия на работника при одновременном увеличении психологической, интеллектуальной, «культурной нагрузки» на руководителей (менеджеров) предприятий при оперативном творческом решении вопросов управления.

В этой связи возрастает внимание к таким вопросам, как культура управления, демократизация, участие работающих в распределении прибыли, собственности, в совершенствовании стиля управления. Ориентация на знания, высокую культуру, использование интеллекта является важнейшей характеристикой менеджмента.

От уровня культуры менеджера зависит успех предпринимательской деятельности в организации производства и деловых контактов, дальнейшее совершенствование управления [1...3].

Исследование процессов организации управления производством в развитых странах (США, Япония, Англия и др. страны) показало, что с появлением новых технологий, обновления производства осуществляется интенсивный рост качественной подготовки управления, их общекультурное развитие [4].

Корпоративная культура многих украинских предприятий была сформирована в советский период – когда они принадлежали государству и работали в условиях плановой экономики. Во-первых, это привело к тому, что рядовые служащие и рабочие основных производственных подразделений в настоящий момент мыслят в старых категориях, не ориентированных на достижение целей преобразованного предприятия. Ценности, жизненные ориентиры и представления о целях и задачах предприятия у большинства сотрудников остались без изменений, поэтому их поведение не всегда соответствует интересам предприятия.

Во-вторых, руководители нового поколения, пришедшие на предприятия уже после вступления в рыночную экономику, приватизацию и т.д., обычно привносят в культуру новые ценности и принципы ведения предпринимательской деятельности. Однако, не все из предлагаемых новых инициатив и подходов к работе находят понимание и поддержку среди сотрудников предприятия.

В результате текущая культура современных украинских предприятий зачастую не только не способствует реализации целей предприятия и достижению максимально возможных финансовых результатов, но и еще находится под влиянием противоречивых факторов.

**Анализ исследований и публикаций.** Теоретические исследования сущности культуры рассматривались в таких работах отечественных ученых-экономистов, как М. Грачева, И. Красиков,

В. Кноринг, С. Левит, Ф. Мардаровский, Ю. Полеха, Р. Рыбкина, И. Шинкаренко и др. [2...8]. Данные труды в основном, посвящены организационной культуре и культуре управления. В общем, не в полной мере рассмотрены отраслевые вопросы культуры управления на предприятиях, в том числе с учетом ее социально-психологической направленности (поведенческого фактора).

**Целью статьи** является исследование основных понятий культуры управления на предприятиях, в том числе и социально-психологической направленности.

**Изложение основного материала.** В общем виде под «культурой» можно понимать совокупность представлений о ценностях и идеалах. Она не ограничена отдельной областью общественной жизни. Культура является многогранным явлением и пронизывает все сферы деятельности человека, в том числе управленческую [1...13].

Многообразие существующих в мире философских и научных определений культуры не позволяют сослаться на это понятие как на наиболее очевидное обозначение объекта и предмета «культуры» и требует четкой и узкой его конкретизации. Так, Левит С. Я. «культуру» понимает как «...совокупность материальных и духовных ценностей, созданных и создаваемых человечеством и составляющих его духовно-общественное бытие» [7], а Большой экономический словарь дает следующие определение - «исторически определенный уровень развития общества и человека, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в создаваемых ими материальных и духовных ценностях» [11].

Главной функцией культуры является сохранение и воспроизводство совокупного духовного опыта человечества, передача его из поколения в поколение и его обогащение. Для выполнения этих задач возникли различные формы и способы духовной и производственной деятельности, которые постоянно приобретает самостоятельный статус, что способствует формированию и созданию институтов культуры.

Культура превратилась в сложную по деятельности и разнообразную по формам образования, в которую входит нравственность, религия, искусство, наука, философия и идеология, политика, мифология, мировоззрение и т.д.

Развитие предпринимательства способствует тому, чтобы данные формы духовной и производственной деятельности все глубже дифференцировались и специализировались. В развитой культуре они превращаются в относительно самостоятельные сферы деятельности и приобретают статус самостоятельных институтов культуры. Каждый из которых обладает специфической системой методов, особым типом ценностей и особыми культурогенными функциями, которые различаются способами освоения мира и производства различных духовных ценностей.

Культура постоянно формирует различные ценности и создает целостное пространство духовного богатства человечества. Эти ценности апробируются в массовой деятельности людей и устанавливают нормативную сущность культуры, что определяет действия людей, использование средств и ресурсов, а также цели людей, которые работают на предприятиях. Практическое использование норм культуры позволяет раскрыть их значение и эффективность управления на предприятиях.

Культура способна реализовать и оценочную функцию, которая разделяет людей на положительных и отрицательных, гуманных и бесчеловечных, прогрессивных или консервативных и т.д. Культура создает методы и критерии оценки предпринимателей, а также способствует определению и формированию регламентированного и ранжированного поведения людей. Кроме этого, культура, формируя эталонные ценности, идеализированные, производит идеалы, которые выполняют роль стимулов и целеустремленности для формирования и отбора целей в жизнедеятельности человека.

Целеустремленность является практическим осмыслением своей деятельности человеком с точки зрения формирования (постановки) целей и их реализации (достижения) наиболее экономичными (рентабельными) средствами, что является важным в культуре. Целеустремленность, также способствует эффективному управлению временным ресурсом, обусловленным деятельностью человека, либо как процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для осуществления идей.

Следует отметить, что культура, как философская категория, выполняет различные функции:

- осуществляет различные формы познавательной деятельности (профессиональные знания, художественное, религиозное, нравственное познание);
- создание определенной системы коммуникаций, которая должна обеспечить обмен и взаимодействие участников различных процессов в обществе (производственных, духовных, нравственных и других);
- обеспечивает взаимодействие людей через ценности, интегрирует общество, поддерживает и развивает его целостность;
- выполняет роль общественной памяти – создает способы и средства сохранения и накопления опыта производственной и духовной деятельности человека, закрепляет поведенческие образы или модели на психофизиологическом уровне;
- формирует человека настолько существенно и глубоко, что можно утверждать: она создает новый вид человека, суть которого глубоко связана с сущностью культуры.

Можно утверждать, что культура раскрывает характеристику поведения человека в обществе, во всех сферах ее деятельности по отношению к природе, к животному миру, природе, производству и людям. Однако, данные вопросы не в полной мере исследованы в современных условиях, что негативно сказывается в осуществлении управления на предприятиях.

Сегодня необходимо определить – соответствует тип культуры поставленной цели, сложившийся за последние десятилетия, повышению эффективности управления на предприятиях. Если нет, то какой уровень культуры нам необходим, чтобы обеспечить эффективное управление при осуществлении предпринимательской деятельности с учетом изменений отношения к собственности и влиянию в предпринимательской среде. Следовательно, отношения к собственности, которые изменились, признав значимость культурных факторов в развитии предпринимательской деятельности, привели к необходимости в разработке такой стратегии управления, которая бы учитывала потребности предпринимателей. Нельзя забывать одну из особенностей социально-экономических систем, к которым относятся предпринимательская деятельность, наличие в системе не только функциональных и организационных, но и генетических связей. Эта особенность определяет необходимость учета при проведении экономических преобразований, изменении систем и механизмов управления наследственности в культуре общества, ее членов.

Влияние на управление предпринимательской деятельности, ее развитие за счет внешнего культурного окружения, а также ценностей и норм, которые рождаются внутри нее самой, способствует тому, что управление на предприятии насыщается культурой, проникается ею. Вследствие этого характер ее развития начинает зависеть от качества впитанной ею культуры. Учитывая, что культура отражает поведенческую направленность руководителей предприятий по отношению к преобразованиям, происходящим в экономике, т.е., включающую знания, навыки, уровень интеллекта, мировоззрения, характер развития предприятия, планируемые экономические преобразования зависят от качества культуры воспитания (руководителей, работников).

Таким образом, можно утверждать, что культура управления – широкое понятие, отражающее в первом случае, характеристику поведения людей осуществляющих управленческую деятельность, которая связана со способностями человека управлять и принимать управленческие решения в различных социально-экономических условиях. Во втором, отражается характеристика управленческой деятельности, исходя из способности руководителей находить способы эффективного воздействия на коллективы людей, отдельных работников с учетом их социально-психологических факторов, в т. ч. знаний, умений, интеллекта, нравственного и эстетического развития, способов и форм общения с людьми.

Социально-психологическая направленность является очень важной составляющей в системе управления, что связано с управленческим общением на всех иерархических уровнях управления предпринимательской деятельности.

Система управления в производственном процессе на предприятиях характеризуется вступлением руководителей в отношения с работниками, которые формируют и развивают социально-психологическую направленность в культуре управления.

Сущность социально-психологического направления заключается: в подборе рычагов воздействия руководителей на работников, в побуждении себя и других для достижения личных целей и целей предприятия, а также в отражении отношений людей как личностей. В системе управления можно выделить такие социально-психологические составляющие, как мотивация, деловое (управленческое) общение, согласование и коммуникации.

Рассматривая мотив как побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребностей субъектов, как совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих активность субъекта и определяющих направленность, как побуждающий и определяющий выбор направленности деятельности на материальный или идеальный предмет, ради которого она осуществляется [8], необходимо найти такие способы воздействия, которые бы наиболее полно отвечали потребностям и интересам работников.

Многообразие и сложность социальных отношений в процессе управления вызывает сложную гамму различных видов согласования (приведение в соответствие) социальных отношений, начиная от действий руководителей и работника, работника и коллектива, коллектива и государства, работника и государства [1, 2]. Основу всех этих видов согласования составляют социальные интересы работников как личностей со своими психологическими обликами, дееспособностью и осознанием своей роли в коллективе и обществе. Воздействие социальных интересов проявляется на всех сторонах хозяйственной деятельности, оказывает влияние на систему ценностей, которое играет существенную роль в оценке благ, в формировании и ранжировании целей.

Любые организованные усилия людей, направленные на осуществление предпринимательской деятельности, не ограничиваются выполнением управленческих функций и принятием решением. Для того чтобы реализовать принятые решения, необходимо осуществлять деятельность, которая непосредственно связана с воздействием на коллектив людей или отдельных работников, которые вступают в управленческое (деловое) общение.

Управленческое общение – это общение с целью осуществления воздействия на коллективы людей, отдельных работников для реализации управленческой деятельности и достижения целей предприятия. Применение термина «деловое» общение, таким образом, связано с реализацией управленческой деятельности - выполнением функций управления производством. Руководитель любого уровня вступает в управленческое общение с подчиненными с целью:

- отдать распоряжения, указания, что-либо порекомендовать, посоветовать;
- получить «обратную» информацию от подчиненного о выполнении решения, т. е. осуществить обратную связь с объектом управления;

– дать оценку выполнения задания подчиненным.

Через управленческое общение осуществляется процесс целенаправленного воздействия на коллектив людей или отдельных работников, а через них на предметы и средства труда. В тоже время управленческое общение имеет и другую функцию социально-психологического характера. Это функция, направленная на обеспечение сотрудничества между руководителями (управляющими), между членами коллектива, учитывающая как особенность производства, так групп и личностей через обучение, информированность, диалог, беседу.

**Выводы.** Для того, чтобы построить эффективное управленческое общение и эффективную реализацию функций управления, при рассмотрении взаимодействия руководителей с подчиненными, необходимо обращать внимание на конфликтные ситуации. Это необходимо для того, чтобы, с одной стороны, предвидеть реакцию подчиненного (либо коллектива) на принимаемые решения, а, с другой, – находить адекватные объекту способы воздействия. Руководитель (управляющий) должен учитывать психологический фактор, фактор мотивации и создавать необходимые условия для качественного исполнения заданий. Выполнение этой функции возможно только в процессе управленческого общения с работниками. Поэтому управленческая деятельность всегда связана с процессом коммуникативного управленческого общения, работой с людьми.

Коммуникация имеет широкое применение во всех областях и звеньях управления, но особенно важна для осуществления функций линейного руководства. Можно сказать, что коммуникация – это средство, с помощью которого в единое организованное целое объединяется деятельность, направленная на достижение определенных целей [9].

Цель коммуникации на предприятиях – осуществление изменений, влияние на деятельность коллективов людей или отдельных работников таким образом, чтобы обеспечить эффективное развитие. Как на мелких, так и на крупных предприятиях осуществляется коммуникационный процесс, связанный как с получением необходимой и достаточной информации (о ценах, конкуренции, технологии, финансах и т.п.), которая составляет основу решений, влияющих на ассортимент продукции, пропорции производства, стратегию сбыта, качество и на многие производственные факторы.

Таким образом, составляющие социально-психологического направления культуры управления на предприятиях можно представить в виде структурной схемы, рис. 1.

Анализ взаимосвязей понятий «управление – культура – культура управления – социально-психологическое направление культуры» объясняется следующей последовательностью:

1. Управление как процесс целенаправленного воздействия на людей, отдельных работников.
2. В производстве каждый человек вступает в управленческие отношения. Управленческие отношения отражают отношения людей, включающие социально-психологические аспекты – отношения как «личностей».



**Рис. 1.** Структурная схема взаимосвязей понятий «управление – культура – культура управления – социально-психологическая направление культуры».

3. Любые организованные усилия людей на осуществление предпринимательской деятельности не ограничиваются выполнением функции по принятию решения. Необходимо осуществить деятельность, которая непосредственно связана с воздействием на коллективы людей, отдельных работников, которые входят в управленческие отношения. На свете есть только один способ побудить кого-либо что-то сделать. Он заключается в том, чтобы заставить человека захотеть это сделать.

4. Управленческая деятельность – это непрерывный процесс делового общения, работа с людьми. Совершенствование управленческих отношений связано с повышением уровня культуры общения на всех уровнях управления. Деловое общение складывается из коммуникативных действий и процессов.

5. В управлении отмечаются межличностные, массовые коммуникации с использованием различных средств и приемов: речевые и письменные; устные; вещественно-знаковые. Коммуникационные процессы, лежащие в основе делового взаимодействия и общения осуществляются с помощью реализации следующих функций: побудительных (убеждение, внушение, приказ, просьба); информативных (передача реальных и вымышленных сведений); экспрессивных (возбуждение, эмоциональное переживание). Коммуникационные процессы состоят в достижении социальной общности при сохранении индивидуальности каждого ее элемента.

6. Речь выступает как главное средство взаимодействия (тон речи, громкость голоса, телодвижение, глаза, структура речевого сообщения).

7. В основе делового взаимодействия лежат убеждения, внушения, с помощью которых осуществляется достижение единства мнений по реализации процессов, явлений (принятие точки зрения руководителя), совершенствуются межличностные контакты, разрешаются конфликты, противоречия, реализуются управленческие действия.

На основании социально-психологических факторов можно определить, что целью культуры управления на предприятиях является всестороннее и гармоничное развитие человека, максимальное удовлетворение постоянно изменяющихся потребностей людей. Однако, существует ряд социальных проблем, которые требуют решения:

- сочетание личных, коллективных и общественных интересов;
- степень удовлетворенности людей своей работой и другими сторонами жизни;
- анализ эффективности конкретных мер социального контроля;
- создание таких отношений между личностями (межличностные отношения), которые обеспечивают высокую эффективность производства и другие.

При решении данных проблем необходимо учитывать социально – экономический и общественный прогресс, реализующийся в производственных и управленческих отношениях и связанный с совокупностью отдельных личностей, с их нуждами и желаниями.

Умение управляющих находить адекватные человеческому фактору способы воздействия характеризует уровень культуры управления на предприятии.

Совершенствование управленческих отношений в первую очередь связано с повышением культуры общения на всех уровнях управления предприятием.

#### Источники литературы:

1. Орлов В. М. Основы управління в галузі зв'язку / В. М. Орлов. – Одеса : Вид. центр УДАЗ, 1999. – 205 с.
2. Мардаровский Ф. З. Технология и культура управления в отрасли связи / Ф. З. Мардаровский, А. В. Кузьминов, В. Н. Орлов; под ред. Ф. З. Мардаровского. – Одесса : ИПРЭИ НАН Украины, 2000. – 268 с.
3. Орлов В. Н. Философия культуры управления / В. Н. Орлов // Регіональні перспективи: наук.-практ. журнал. – 2001. – № 1 (14). – С. 71-73.
4. Кноринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по спец. «Менеджмент» / В. И. Кноринг. – М. : Изд-кая гр. «Норма»; Инфра-М, 1999. – 528 с.
5. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю. І. Палеха. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.
6. Рыбкина Р. В. Экономическая культура как память общества / Р. В. Рыбкина // ЭКО. – 1989. – № 6. – С. 21-39.
7. Культурология. XX век : энциклопедия : в 2-х т. / гл. ред. и сост. С. Я. Левит. – СПб. : Университетская книга, 1998. – 640 с.
8. Шинкаренко И. Корпоративное управление : [Электронный ресурс] / И. Шинкаренко // Эксперт : украинский деловой журнал. – Режим доступа : <http://www.expert.ua/articles/16/440/1685/>
9. Грачева М. Корпоративное управление : [Электронный ресурс] / М. Грачева // Корпоративный менеджмент. – Режим доступа : [http://www.cfin.ru/investor/ao/corporate\\_management.shtml](http://www.cfin.ru/investor/ao/corporate_management.shtml).
10. Красикова И. Зачем компании корпоративное управление? : [Электронный ресурс] / И. Красикова, А. Филатов // Корпоративный менеджмент. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2005-2/18.shtml>.
11. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрипяна. – 6-е изд., доп. – М. : Ин-т новой экономики, 2004. – 137 с.
12. Социальная психология. История, теория, эмпирическое исследования / под ред.: Е. С. Кузьмина, В. Е. Семенова. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1979. – 283 с.
13. Культура управління: теорія і практика / А. М. Ткаченко, В. Я. Хмельнюк, Г. В. Ангелов, Ф. З. Мардаровський; за заг. ред.: Г. В. Ангелова, Ф. З. Мардаровського. – Одеса : Аспект, 1998. – 262 с.