МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКА ГУМАНІТАРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ
ФАКУЛЬТЕТ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА ПСИХОЛОГІЇ

Форма навчання: заочна

Кафедра: менеджменту освіти та педагогіки вищої школи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ОФІЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕТИКУ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Виконав: студент 2 курсу
спеціальності 073 Менеджмент

Максим БОГУШ
(прізвище та ініціали)

Керівник: **к.пед.н., доцент**
Марина САВЧЕНКО
(прізвище та ініціали)

Рецензент: **к.пед.н., доцент**
Лілія ОНОФРІЙЧУК
(прізвище та ініціали)

Хмельницький, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП……3

РОЗДІЛ 1 ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ОФІЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА……8

1.1 Визначення та характеристика офіційної діяльності менеджера……..……8

1.2 Фактори, що впливають на формування концепції офіційної діяльності менеджера……..…….....16

1.3 Значення етики в офіційній діяльності менеджера……..24

РОЗДІЛ 2 ВПЛИВ КОНЦЕПЦІЇ ОФІЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА НА ЕТИКУ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ……34

2.1. Спільні точки зіткнення концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування……..……..…34

2.2. Вплив концепції офіційної діяльності на комунікаційні стратегії менеджера……...…45

2.3. Виявлення практичних аспектів впровадження концепції офіційної діяльності в ділове спілкування……... ……54

ВИСНОВКИ……..……65

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..……...70

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі розвиток та ефективність організацій у багатому вимірі залежать від діяльності їхніх керівників та менеджерів. Зосередженість на формуванні концепції офіційної діяльності менеджера має вирішальне значення у досягненні успіху в управлінні та сприяє побудові стабільної, етичної платформи для ділового спілкування. Наше дослідження спрямована на розгляд впливу формування такої концепції на етику ділового спілкування та визначення ключових факторів, які впливають на її становлення. Аналізуючи це, ми маємо на меті розкрити важливі аспекти, які сприяють оптимізації процесів управління та сприяють розвитку ефективної комунікації в менеджменті.

На сьогоднішній день поняття власного етику ділового спілкування висвітлено в наукових працях учених як України, так і світу. Науковці розглядають типологію ділового спілкування та його базові складові як системи; технології створення та управління власним діловим спілкуванням; методи формування, реалізації, коригування ділового спілкування особистості та установи. Ділове спілкування є важливим у побудові кар'єри та має значний вплив на неї. При створенні власного стилю ділового спілкування потрібно обдумати кожну деталь та кожну дію, адже в подальшому це буде мати певні наслідки. Варто враховувати власні якості та навички і вміти оцінювати їх об'єктивно.

Завдяки діловому спілкуванню формується перше враження, яке надалі важко буде змінити, тому створення стилю ділового спілкування – це складна та довга робота, адже він пливатиме не тільки на людину, а й на компанію. Дослідження щодо ролі іміджу для побудови кар'єри здійснені в наукових працях Н.Барної, В. Маценко, О. Мельник, та ін.; іміджу і етиці людини присвячені праці Ф. Дейвіс, Н. Статінова, та ін.; науково-методичні підходи до управління власним іміджем розкрито у працях О.Павлова, К. Клецової та ін.

Особливу вагу набуває формування етичних принципів та стандартів у діловому середовищі. Здатність менеджерів розуміти, розвивати та

застосовувати концепції офіційної діяльності для покращення етики ділового спілкування стає важливим фактором для підтримки довіри, розвитку ефективних комунікацій та побудови стійких відносин як у межах підприємства, так і на міжнародному рівні.

У багатьох країнах існують закони, кодекси чи етичні норми, спрямовані на регулювання ділової поведінки та етики у сфері управління та бізнесу. Наприклад, Кодекс корпоративної етики, який може включати в себе правила поведінки, обов'язки щодо конфлікту інтересів, антикорупційні стандарти та вимоги до керівництва установами.

Деякі міжнародні організації, такі як ООН та інші розробляють власні рекомендації та директиви щодо етичних стандартів у менеджменті, що визначають ключові принципи та норми поведінки для організацій та їхніх керівників. Важливим аспектом є також аналіз внутрішніх політик установ, які можуть містити стандарти професійної етики, правила конфіденційності, вимоги до спілкування зі зацікавленими сторонами тощо.

Аналіз законодавства в цій сфері дозволяє виявити основні принципи та вимоги, які регулюють офіційну діяльність менеджерів та їхній вплив на етику ділового спілкування. Це важлива основа для розуміння правового середовища, в якому функціонують підприємства, та для розробки стратегій, спрямованих на дотримання етичних стандартів управління.

Ступінь дослідженості проблеми. Проблема формування концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування вивчена на різних рівнях, але все ще залишається предметом активного дослідження.

Поняття «спілкування» у психології вживається у таких значеннях: як один із різновидів самостійної людської діяльності (Б. Ананьєв, І.Кон, О. Леонтьєв); як атрибут інших видів людської діяльності (О.Леонтьєв, В. Панферов); як обмін думками, почуттями та переживаннями (Л.Виготський, С. Рубінштейн); як специфічна соціальна форма інформаційного зв’язку (А.Урсул); як специфічна форма взаємодії суб’єктів (М.Каган); як специфічна

форма задоволення потреби людини в іншій людині, у живому контакті (Б.Ломов, В.Знаков, А. Реан).

Закономірності взаємодії і діяльності людей, які об’єднані в групи, та психологічні особливості саме цих груп вивчає така галузь психологічної науки, як соціальна психологія.

Теоретичні засади процесів формування культури спілкування та комунікативних умінь висвітлені у працях Н. Бабич, В. Біблера, А. Бодальова, В.Борщовецької, О. Крегера, Дж. Тьюсона, Д. Ягера та інші. У низці праць А.Абрамової, Й. Гентце, Г. Друмм, Т. Каткової, Г. Терещука, В. Ковтуна, Л.Савчук. Наукові дослідження та публікації в області управління, психології, соціології та етики демонструють значний інтерес до аспектів офіційної діяльності менеджера та її впливу на ділове спілкування. Вони висвітлюють різні аспекти, включаючи культурні виміри, міжособистісні відносини, вплив соціальних та технологічних змін.

Отже, хоча є значний обсяг літератури та досліджень з даної теми, вона все ще залишається багатогранною та потребує подальшого розвитку та глибшого аналізу, особливо у зв'язку зі змінами в сучасному середовищі та культурних контекстах.

Становленню культури професійного спілкування менеджерів притаманна низка особливостей. Зокрема, для її успішного формування необхідно врахувати національні культурні цінності тієї держави, мовою яких здійснюється спілкування; паралельно з комунікативною доцільно розвивати управлінську культуру; ділове спілкування орієнтувати на досягнення кінцевих результатів управлінської діяльності, що можливо за умови високого рівня сформованості професійних компетентностей. Поза увагою вчених залишилися питання наскрізного характеру формування культури ділового спілкування майбутніх фахівців менеджменту,

Враховуючи вищевказане проблема офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування є актуальною та вимагає перегляду підходів і стало підставою для вибору теми нашого дослідження:

«Формування концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування».

Об'єкт дослідження: офіційна діяльність менеджера

Предметом дослідження є процес формування концепції офіційної діяльності менеджера та його вплив на етику ділового спілкування в організаційному середовищі.

Мета дослідження полягає в ретельному аналізі та розумінні процесу формування концепції офіційної діяльності менеджера та визначенні його впливу на етику ділового спілкування.

Завдання дослідження:

1. Огляд та аналіз наукових джерел, що описують концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування.
2. Аналіз реальних випадків управління, спрямований на встановлення впливу концепції діяльності менеджера на етичні стандарти в менеджменті.
3. Визначити особливості покращення концепцій управління з метою підвищення ефективності спілкування та етики в менеджменті.
4. Аналіз ефективності впровадження концепцій управління на етичність та результативність спілкування в організації.

Методи дослідження. Теоретичні методи: аналіз філософської, педагогічної, психологічної, економічної та навчально-методичної літератури українських та зарубіжних джерел із застосуванням порівняльного аналізу, синтезу, конкретизації, систематизації, узагальнення і моделювання використовувалися для виявлення сутності і визначення концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування.

Методологічною основою дослідження є синтез філософських, психологічних і педагогічних ідей у таких аспектах: філософсько-педагогічні концепції гуманізації сучасної освіти (Г. Балл, Л. Гелюх, І. Зязюн та ін.); компетентнісний підхід у сучасній освіті (Н. Бібік, І. Зимняя, О. Пометун та ін.); системний підхід (В. Беспалько, Г. Терещук та ін.); питання міжнародного менеджменту (В. Куриляк, К. Лантерманн, Е. Ройтер та ін.); формування

комунікативної компетенції (Г. Віддоусон, Л. Личко, Е. Лузік, В. Малахов, А.Мудрик, А. Мюллер, Д. Нунан, Ю. Семенчук, Р. Скарселла); системне дослідження комунікативного аспекту майбутньої професійної діяльності менеджера (А. Аппенянський, С. Бір, В. Зігерт, Р. Кричевський, В. Лозниця, Л.Морська, К. Торн, Е. Уткін, В. Хойєр, Г. Щокін та ін.); культура фахівця (М.Дороніна, Н. Крилова, Ю. Палеха, В. Кудін, А. Панасюк, М. Поплавський); формування навичок корпоративної культури (Е. Кірхлер, А. Кітов, Р. Клапгам, Л.Кличіхіна, А. Ковальов, Н. Куртіков, Н. Маусов, О. Ламскова); розвиток умінь і навичок управління конфліктом (В. Козлов, А. Козлова, Е. Поуст, М. Тімофеєв).

База проведення дослідно-експериментальної роботи. Дослідницьку роботу було проведено в Хмельницькій гуманітарно-педагогічній академії.

Апробація результатів дослідження. Основні положення магістерської роботи обговорювались на науково-практичній конференції «Сисиема освіим в Україні: сучасний стан та перспектива розвитку» (14.11.2023 року м.Хмельницький).

Структура кваліфікаційної роботи: робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (78 найменувань). Основний зміст роботи викладено на 70 сторінках.

РОЗДІЛ 1
ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ОФІЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

1.1 Визначення та характеристика офіційної діяльності менеджера

Зважаючи на значущі трансформації у сучасному середовищі та високу динаміку розвитку організацій установ, питання ефективного управління стає надзвичайно актуальним. У цьому контексті, важливе значення має офіційна діяльність менеджера, що визначається сукупністю процесів та обов'язків, які покладаються на керівництво установи.

Визначення офіційної діяльності менеджера є важливою передумовою для розуміння та аналізу його ролі у сучасних організаціях. В даному розділі ми присвятимо час на визначення та розкриття сутності офіційної діяльності менеджера. Ми розглянемо основні терміни та поняття, які пов'язані з цією темою, та уточнимо їх значення у контексті менеджменту. Аналіз цих аспектів допоможе нам глибше зрозуміти, як менеджери впливають на функціонування організацій та формують стратегічну поведінку.

Однак, перш ніж зануритися у деталі визначення офіційної діяльності менеджера, розглянемо базові терміни, які стануть фундаментом для подальшого аналізу.

Наука про управління виникла на початку XX столітті і активно розвивається. Цей процес обумовлений науковим і технічним прогресом, збільшенням обсягів виробництва, необхідністю систематизації та раціонального використання накопиченого досвіду, зростанням важливості людського фактору як потужного джерела ідей та багато іншого.

З інтенсифікацією виробничо-господарської діяльності людей виникли різноманітні організаційні структури, такі як майстерні, господарства поміщиків, примітивні підприємства та інші. Проте управління ними не базувалося на систематичних принципах чи загальних принципах, які враховували б тенденції цього процесу.

Потреба в розвитку науки про менеджмент виникла наприкінці XIX – на початку XX століття, в результаті поширення машинного виробництва. Саме тоді виникли великі підприємства, на яких працювали десятки, сотні або навіть тисячі працівників. Це призвело до виникнення різних проблем, таких як планування діяльності, організація робочих місць, створення ефективних систем стимулювання працівників, розробка технологічних процесів та точний облік і контроль. Розвиток машинного виробництва створив потребу в дослідженні закономірностей управління людьми з боку економістів, соціологів, психологів та технологів. Це передбачало вивчення тенденцій у розвитку виробничо-господарської діяльності під впливом управлінських дій, розробку стандартних положень, інструкцій та інших необхідних інструментів. 1

В Україні розпочали вживати термін «менеджмент» на початку 90-х років XX століття через зміну економічної системи з командно-адміністративної на початкові етапи інтеграції країни у світовий економічний простір.

Феномен менеджменту привернув увагу представників різних наук і галузей професійної діяльності. У сучасному світі існує понад п'ятдесят різних тлумачень терміну «менеджмент». В його основі лежить англійське слово «to manage», що означає «керувати», походження якого можна відслідкувати до латинського слова «manus», що перекладається як «рука».

Поряд із поняттям «менеджмент» також використовується термін «управління», проте варто відзначити, що між ними існує важлива різниця, і їх не можна розглядати як ідентичні поняття. Управління означає свідомі дії спрямовані на зміну стану чи поведінки об'єкта відповідно до зміни умов. Цей процес може бути застосований до технічних систем, комп'ютерних мереж, автомобілів, конвеєрів, літаків і навіть людей. З іншого боку, менеджмент представляє собою конкретний варіант управління, який акцентує увагу на керуванні людьми, включаючи робітників, робочі групи, колективи працівників та організації в цілому.1

Менеджмент – це систематичний вплив на групу працівників або окремих виконавців з метою досягнення поставлених завдань та досягнення визначених цілей.

Менеджмент часто розглядається як система принципів, методів, інструментів, функцій та форм управління організаціями та установами з метою втілення стратегічних планів, досягнення високої продуктивності та збільшення прибутковості.

Управління функціями поділяється на наступні основні напрямки:

1. Виробничий менеджмент – це керівництво процесом формування комплексної системи виробництва з метою оптимального використання ресурсів для досягнення необхідного рівня прибутковості.
2. Фінансовий менеджмент – це управління процесом формування системи залучення, ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів організації.
3. Маркетинг – це управлінський процес, спрямований на задоволення потреб споживачів шляхом створення пропозиції товарів і послуг.

Менеджер – це особа, яка займає управлінську посаду і має повноваження приймати рішення щодо конкретних видів діяльності організації, що діє в умовах ринку.

Однією з основних принципових різниць між сучасними менеджерами та керівниками підприємств традиційного типу є акцент на встановленні та досягненні цілей, які відповідають інтересам компанії. Це визначає головну суть концепції «Management by objectives» (менеджмент постановкою цілей).

Отже, на сьогоднішній день у бізнес-середовищі важливою фігурою є «менеджер», який визначає особу, відповідальну за керівництво і управління різними аспектами організації або команди. Роль менеджера в офіційній діяльності визначається його здатністю ефективно впливати на співробітників, реалізувати стратегічні цілі та забезпечити успішне функціонування організації.

Функції та обов'язки менеджера в офіційній діяльності включають планування та стратегічне управління. Це означає розробку стратегічних цілей та завдань для досягнення успіху організації, а також розробку планів дій та

стратегій, спрямованих на досягнення поставлених завдань. Додатково, менеджер повинен мати організаційні навички для створення ефективних організаційних структур та процесів, розподілу обов'язків та визначення відповідальності між співробітниками. Менеджер також відповідає за мотивацію та комунікацію. Це означає сприяння мотивації співробітників для досягнення поставлених цілей та забезпечення ефективного спілкування та взаєморозуміння в команді. Крім того, менеджер відповідає за контроль та координацію. Це включає в себе моніторинг виконання завдань та досягнення цілей, а також коригування планів та стратегій в разі необхідності. Також, менеджер відповідає за розвиток та навчання. Це включає в себе розвиток та підтримку навичок команди, а також вдосконалення власних лідерських якостей. Крім цього, менеджер впливає на корпоративну культуру та етику. Він сприяє створенню та підтримці корпоративної культури, яка сприяє успіху та розвитку організації, та дотримується високих стандартів етики та професійної поведінки.

Офіційна діяльність у менеджменті представляє собою набір обов'язків, та завдань, які покладаються на керівників та виконавчих працівників організацій. Ця сфера діяльності включає в себе процеси планування, координації, контролю та прийняття рішень з метою досягнення стратегічних та оперативних цілей компанії.

Основні важливі компоненти терміну «офіційна діяльність» в контексті менеджменту:

1. *Обов'язки та функції*: Офіційна діяльність включає в себе реалізацію ключових функцій, таких як планування, організація, мотивація, контроль та координація роботи підлеглих. Менеджер відповідає за ефективну організацію ресурсів та процесів.

2. *Офіційність та професіоналізм:* Офіційна діяльність вимагає дотримання певних професійних стандартів та норм. Вона часто включає в себе офіційне спілкування з підлеглими, колегами, клієнтами і тд., де важливий високий рівень етики та етикету.

3. *Прийняття рішень*: Офіційна діяльність передбачає процес прийняття стратегічних та оперативних рішень, спрямованих на досягнення цілей організації. Менеджер повинен аналізувати інформацію, оцінювати альтернативи та визначати найбільш ефективний шлях дії.

4. *Правила та процедури:* Офіційна діяльність базується на встановлених правилах, процедурах та політиках організації. Менеджер повинен дотримуватися цих норм і забезпечувати їх виконання відповідно до потреб бізнесу.

5. *Відповідальність та облік*: Менеджери несуть відповідальність за результати своєї роботи та діяльності підлеглих. Офіційна діяльність також передбачає ведення обліку результатів та ефективності роботи.

Офіційна діяльність відрізняється від інших видів діяльності, таких як творча, технічна чи рутинна, тим, що вона зазвичай має чітко визначені цілі та завдання, пов'язані з керуванням людськими ресурсами, ресурсами компанії та досягненням стратегічних цілей. Вона також включає елементи планування, аналізу, контролю та організації, які важливі для ефективного управління організацією. У порівнянні з іншими видами діяльності, офіційна діяльність вимагає високого рівня комунікаційних навичок, лідерських якостей та вміння працювати в колективі. Вона також включає в себе регулярний аналіз результатів та прийняття рішень на основі даних та об'єктивних критеріїв.

Важливо також, відрізняти офіційну діяльність від неофіційної діяльності, яка може бути пов'язана з особистими відносинами, неформальними спілкуваннями чи незапланованими ситуаціями. Офіційна діяльність визначається інформованістю, офіційними структурами та внутрішніми процедурами, що відрізняють її від інших видів діяльності, які можуть відбуватися в поза організаційному контексті.

Цей аналіз допомагає встановити, що офіційна діяльність менеджера є специфічною та важливою складовою менеджменту в організаціях і вимагає певних навичок, знань та відповідальності для її ефективного виконання.

Офіційна діяльність менеджера є критичним компонентом стратегічного управління в організації. Вона впливає на розробку, виконання та моніторинг стратегій, спрямованих на досягнення цілей та завдань підприємства.

Узгодження офіційної діяльності з місією та стратегією організації допомагає забезпечити, що вона спрямована на досягнення стратегічних цілей та вирішення завдань, визначених в стратегічних документах. Визначення пріоритетів та напрямків діяльності допомагає у визначенні, які конкретні завдання та ініціативи підтримують стратегічні цілі, а які – ні.

Офіційна діяльність включає у себе розподіл ресурсів, в тому числі фінансових. Важливо, щоб розподіл ресурсів відповідав стратегічним пріоритетам та цілям. Менеджер повинен постійно контролювати виконання стратегічних ініціатив та аналізувати їх ефективність. Офіційна діяльність допомагає відстежувати прогрес в досягненні стратегічних цілей.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на організацію, є важливим етапом стратегічного управління. Офіційна діяльність включає в себе аналіз цих факторів, що дозволяє менеджеру приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Враховуючи ризики та можливості, офіційна діяльність допомагає управляти стратегічними ризиками та виявляти можливості для підвищення конкурентоспроможності організації.

Загалом, офіційна діяльність менеджера впливає на стратегічне управління, забезпечуючи його адаптацію до змін у навколишньому середовищі та досягнення стратегічних цілей. Правильно вироблена офіційна діяльність допомагає підприємству ефективно виконувати свою стратегію та залишатися конкурентоспроможним.

Для успішного виконання офіційних обов'язків, менеджер повинен мати широкий спектр компетенцій, навичок та якостей, що стають важливою основою для високоякісного керівництва та позитивних взаємин в організації.

Компетентність включає у себе не лише технічні знання, а й психологічну готовність до рішень, ефективну взаємодію з колегами та здатність реагувати на виклики відповідно до ситуації. Навички управління відіграють ключову

роль у здійсненні стратегічних рішень, прийнятті ефективних керівницьких рішень та взаємодії з командою.

Якості, такі як емпатія, відповідальність та вміння спілкуватися, є не менш важливими. Емпатія допомагає розуміти потреби та погляди колег, тим самим покращуючи комунікацію та співпрацю. Відповідальність забезпечує виконання завдань у відповідності до вимог та термінів, підвищуючи впевненість команди в менеджері.

Ці елементи взаємодіють, утворюючи повний образ компетентного та успішного менеджера, здатного до керування організацією та забезпечення високої ефективності офіційної діяльності.

Лідерство і управління персоналом є однією з основних компетенцій, якою повинен володіти менеджер. Здатність ефективно керувати командою, надихати співробітників на досягнення спільних цілей та розвивати їхні потенціали, є важливою для досягнення успіху в офіційній сфері.

Додатково, стратегічне мислення є ключовою компетенцією. Менеджер повинен мати здатність розуміти велику картину, визначати стратегічні цілі та розробляти плани дій для досягнення їх. Це дозволяє менеджерові вирішувати завдання на довгостроковій перспективі та визначати правильний курс розвитку.

Аналітичні навички також важливі для менеджера в офіційній діяльності. Вони дозволяють аналізувати дані, оцінювати ситуації та приймати обгрунтовані рішення, що є необхідним для ефективного керування ресурсами та вирішення проблем.

Крім цього, важливою компетенцією є навички вирішення конфліктів та урегулювання суперечок. Це дозволяє менеджеру підтримувати гармонійні відносини у колективі.

Організаційні здібності є необхідним елементом успішної офіційної діяльності. Менеджер повинен бути здатним ефективно планувати робочі процеси, розподіляти ресурси та виконувати завдання вчасно, щоб досягти запланованих результатів.

Успішне виконання офіційних обов'язків менеджера вимагає не лише традиційних навичок управління, але й ряду ключових якостей, які сприяють досягненню глибокого розуміння, ефективного управління та взаємодії з командою та оточуючим середовищем.

Відповідальність – це не просто виконання завдань, але й вміння нести відповідальність за прийняті рішення та їхні наслідки. Емпатія та співпереживання допомагають розуміти позицію інших, їхні мотивації та потреби, що в свою чергу сприяє побудові ефективної комунікації та співпраці.

Мотивація та самомотивація є важливими для підтримки енергії та заохочення команди до досягнення поставлених цілей. Гнучкість та адаптивність дозволяють пристосовуватися до змін у швидкозмінному оточенні та швидко реагувати на виклики. Активність та ініціативність стимулюють до прийняття новаторських рішень та пошуку нових можливостей для розвитку.

Балансований розвиток цих якостей формує повний профіль менеджера, здатного до успішного керування, ефективного вирішення завдань та досягнення високих результатів у виконанні офіційних обов'язків.

Виконання офіційної діяльності менеджера в сучасному світі стає все більш складною та вимагаючою завданням через постійні зміни в суспільстві, технологічній сфері та соціокультурних аспектах. Поняття менеджера у сучасному уявленні розширюється, охоплюючи більше не лише аспекти управління та координації, а й вимагаючи глибокого розуміння глобальних тенденцій, вміння працювати в багатокультурному середовищі, управляти ризиками та інноваціями.

Офіційна діяльність менеджера сьогодні орієнтується на необхідність розвитку стратегічного мислення, вміння адаптуватися до швидкозмінних умов, управління командою та розвитку талантів, а також на вміння ефективно взаємодіяти з різними культурними та соціальними групами. Окрім традиційних управлінських знань і вмінь, сучасному менеджеру необхідно володіти гнучкістю, стратегічним мисленням, креативністю та вмінням адаптуватися до непередбачуваних обставин.

Отже, цей підрозділ спрямований на розкриття ключових аспектів офіційної діяльності менеджера в сучасному світі, а також на визначення вимог, які суспільство пред'являють до професійних компетенцій менеджера в умовах постійних змін.

1.2 Фактори, що впливають на формування концепції офіційної діяльності менеджера

Успішна ділова активність менеджера нерозривно пов'язана з його усвідомленням та виконанням офіційних обов'язків. Однак процес формування концепції офіційної діяльності є складним та багатогранним. Адже, офіційна діяльність менеджера не обмежується лише виконанням завдань та вирішенням професійних завдань, а також включає в себе етичний компонент – дотримання правил і стандартів ділового спілкування. Визначення та формування концепції офіційної діяльності є складним завданням, яке суттєво впливає на успіх менеджера в його професійній діяльності.

Цей підрозділ присвячений розгляду різноманітних факторів, які впливають на формування концепції офіційної діяльності менеджера. Досліджуючи ці фактори, можна краще зрозуміти, як внутрішні та зовнішні чинники впливають на уявлення та сприйняття менеджером своєї офіційної ролі. Розглядаючи особистість, культурне середовище, організаційні особливості та моральні питання, ми поглибимося в аналіз цієї складної проблематики і виявимо впливові фактори, що визначають відношення менеджера до його офіційної діяльності.

Високопродуктивні компанії у всьому світі акцентують увагу на розвитку лідерських якостей у своїх менеджерів. Ефективність лідера проявляється в їх здатності об'єднувати працівників для спільної діяльності. Лідер повинен мати здатність розуміти організаційні проблеми, керувати ситуацією, приймати

рішення, брати на себе відповідальність та вибирати правильний шлях (щодо людей, проблем і невідкладних завдань). Водночас, лідер повинен бути здатним задовольняти інтереси працівників, дотримуючись законних та етичних норм і не ставлячи свої бажання в протиріччя до них. Особистий стиль лідера, чи то авторитарний, чи демократичний, має вплив на його відносини з колективом і його авторитет.

Керівник – це особа, яка керує та координує роботу виконавців. Вони мають право встановлювати вимоги, які виконавці повинні виконувати обов'язково. Сам керівник може виконувати функції виконавця, щоб краще розібратися у специфіці роботи. Основна мета роботи керівника – впливати на поведінку та дії людей, мотивуючи їх до досягнення спільних цілей. Це вимагає від керівника творчого підходу, який зростає разом із зростанням рівня посади. Узагальнено, робота керівника включає організаційну діяльність, спрямування колективу працівників, підтримку їх розвитку та, в разі потреби, вплив на їхню поведінку, включаючи позаслужбову.

Особисті якості керівника можна поділити на психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні.

1. *Психологічні характеристики:* це включає в себе здатність до лідерства та талант у цьому напрямку, готовність до розміркованого ризику, амбіційність, бажання досягати успіху, сильну вольову силу, вміння управляти в екстремальних ситуаціях, стійкість до стресу та швидку адаптацію. Важливі також комбінаторно-прогностичні здібності, такі як варіативність, швидкість, гнучкість, інтуїція, логічне мислення та прогнозування.

2. *Інтелектуальні характеристики:* охоплюють широкий спектр рис, таких як аналітичність, швидке засвоєння інформації, швидке прийняття рішень, здатність розуміти та приймати протилежні точки зору, психологічна освіта, готовність до самовдосконалення та відкритість до нових ідей і досягнень.

3. *Професійні навички:* це включає уміння стимулювати працівників до продуктивної роботи, приймати нестандартні рішення, ефективно розподіляти

завдання, ініціативність, розуміння особливостей інноваційної економіки та здатність виявити потенціал персоналу.

5. *Соціальні навички:* включають в себе передбачення та вирішення конфліктів, здатність підтримувати гарні відносини з людьми, ввічливість, такт, відчуття відповідальності, дотримання правил організації, відкритість у спілкуванні з персоналом, врахування принципів соціальної справедливості та оцінка наслідків прийнятих рішень. 7

Лідерство – це концепція, що полягає в здатності впливати на інших, яка базується на відповідності особистих якостей лідера характеристикам тих, кого він прагне вплинути.

Лідери, які володіють великим авторитетом, виявляють повагу до своїх співробітників, захищають їхні інтереси і мають надзвичайно добру репутацію. Колектив цінує їхнє лідерство, щиро підтримує та вдячно ставиться до них. Лідерство є необхідним для встановлення цілей та завдань, для організації, координації та підтримки міжособистісних відносин у команді, а також для вибору найефективніших шляхів вирішення різноманітних завдань. Організації, де працюють керівники з лідерськими якостями, здатні досягати успішних результатів швидше, ніж ті, де вони відсутні.

Лідерство виникає у випадках, коли виникає потреба в активних ініціативах. Особа, яка добровільно приймає на себе більшу відповідальність, ніж передбачено її посадовим статусом, стає неофіційним керівником. Лідер також є керівником, але його стиль дій відрізняється. Він не просто управляє, а проводить за собою людей, які стають його послідовниками, а не просто підлеглими. 1

Лідери можуть бути різні, але завжди виявляють схильність до співпраці та взаємопідтримки. Особа, яка претендує на роль лідера, повинна мати психологічний нахил до переваги над іншими та дійсно виявляти перевагу, мати чітке бачення майбутнього та шляхів його досягнення.

У групі лідер може виконувати різноманітні ролі, такі як координатор, контролер, планувальник, експерт, арбітр, носій групової відповідальності чи вини. В основному, він є джерелом цінностей і норм, що формують груповий

світогляд, оскільки зазвичай він ближчий до світобачення керівництва, ніж звичайні члени групи.

Ефективність керівника залежить від його рівня управлінської майстерності та досвіду. Є. Ходаківський визначає управлінську майстерність за шістьма основними критеріями:

1. Здатність менеджера бачити загальну перспективу організації.
2. Навички вибору найкращого управлінського рішення.
3. Вміння правильно розподіляти роботу та завдання, обирати оптимальні методи та засоби, передбачати розвиток ситуації.
4. Здатність виконувати організаційні обов'язки, ефективно оперувати виділеним бюджетом, вміло виконувати поставлені завдання.
5. Вміння взаємодіяти з людьми без конфліктів.
6. Логічна та доступна комунікація при видачі директив, координація потоку інформації.

Цікавим є розвиток вимог до керівників. Ф. Тейлор, один із засновників науки управління, вважав найважливішими характеристиками керівника: інтелект, освіченість, фахові та технічні знання, фізичну підготовку, розсудливість, чесність, міцне здоров'я, енергійність та тактовність.

Американський психолог Р. Стогділ називає такі особливості: самовпевненість, стійкість до емоційних впливів, здатність до творчого мислення, відповідальність та здатність до ефективного спілкування.

Самовпевненість є основною рисою, яка має бути притаманна керівникам, оскільки вона пов'язана з наявністю у людини мети та рішучості для досягнення її. Оскільки, ця якість дозволяє менеджерам відчувати себе більш сильними, підвищувати емоційну стійкість, створювати позитивну атмосферу та формувати « дух «єдиної команди». Наприклад, важливо утримуватися від вираження негативних емоцій під час ділового спілкування, чітко висловлювати свої думки та показувати впевненість у досягненні поставлених цілей.

Психо-емоційна стійкість – це здатність керівника контролювати свої емоційні реакції. Це є основною передумовою для підвищення продуктивності

роботи менеджера та його бізнес-активності. Для керівника важливе володіння прийомами психо-емоційного розрядки, такими як аутотренінг та методи м'язової релаксації.

Серед характеристик менеджера, важливе значення приділяється творчому підходу до вирішення завдань (креативність). Під час розробки та впровадження інновацій на підприємстві, менеджер виступає як творець і новатор. Креативність є важливою для розробки стратегічних управлінських рішень та цільових комплексних програм.

Важливою рисою, якою повинен володіти менеджер, є відповідальність. Умови ринкової економіки передбачають наявність у керівника ринкового менталітету та підприємницької культури, що ґрунтується на дотриманні принципів особистої відповідальності за прийняті рішення.

Також, варто зазначити, що не менш важливою характеристикою для менеджера будь-якого рівня є його комунікабельність. Згідно з висловлюванням відомого сучасного менеджера Л. Якокка, головна причина невдач у кар'єрі керівників полягає в їх недостатньому вмінні ефективно взаємодіяти з підлеглими та колегами. У зарубіжній літературі розроблено чимало порад, які сприяють керівникам ефективно використовувати свої сильні сторони у діловому спілкуванні, забезпечуючи взаєморозуміння з партнерами та переконуючи їх у вигідності тих чи інших кроків.

Менеджер повинен мати високі комунікативні навички, щоб ефективно спілкуватися з іншими людьми та досягати поставлених цілей. Без цих навичок йому важко буде успішно працювати в різних ситуаціях. Однією з ключових комунікативних навичок є вміння ефективно обмінюватися інформацією. Саме цей процес сприяє гармонійній внутрішній взаємодії в організації та позитивним стосункам з зовнішнім середовищем. 2

Навичка ефективного міжособистісного спілкування та здатність легко встановлювати контакти з людьми різного типу є необхідними складовими успішного управлінського виробництва. Здатність впливати на співрозмовника та переконувати його у своїх поглядах і рішеннях важлива для створення позитивної динаміки в команді та досягнення спільних цілей.

Успішний менеджер має бути впевненим у власних можливостях під час виступів перед аудиторією та взаємодії з громадськістю. Це дозволяє не лише ефективно комунікувати свої ідеї та важливі концепції, а й створювати довіру та лояльність у колективі та серед партнерів.

Здатність вміло комунікувати та побудова взаєморозуміння з різними аудиторіями, а також професійна впевненість у виступах перед громадськістю, є ключовими вміннями, які роблять менеджера ефективним у своїй роботі та сприяють досягненню успіху в управлінському виробництві.

Зарубіжні науковці аналізують різноманітні характеристики і риси особистості, які є важливими для ідеального керівника. Наприклад, у Великій Британії існують певні критерії, які вони висувають до кандидатів на посаду менеджера [2]:

– розуміння природи управлінських процесів;

– майстерність у використанні методів для підвищення ефективності управління;

– високий рівень усного викладу;

– навички регулювання міжособистісних відносин та керування колективом;

– здатність до підготовки кадрів;

– вміння робити обґрунтовані висновки та підвищувати свою кваліфікацію;

– здатність до стратегічного планування та прогнозування діяльності компанії;

– налагодження відносин з клієнтами.

Функція мотивації є основною частиною управлінського процесу, оскільки її мета – спонукати працівників до досягнення поставлених цілей та виконання завдань організації. У цьому контексті, офіційна робота менеджера базується на його навичках ефективного мотивування та сприяння внутрішній мобілізації персоналу.1

Мотивація – це форма управлінської діяльності, яка стимулює самого себе та інших співробітників до виконання завдань, спрямованих на досягнення

як особистих, так і організаційних цілей. Мотивація ґрунтується на двох основних складових: *потреби*, які виникають з відчуття фізіологічних або психологічних потреб, і *винагороди*, які вважаються цінними для людини.1

Потреби можна розділити на дві категорії: первинні, які відносяться до фізіологічних потреб, і вторинні, які відносяться до психологічних потреб. Винагороди також можна класифікувати на дві групи: внутрішні, які виникають під час виконання роботи і пов'язані з задоволенням від трудового процесу, самооцінкою та іншими внутрішніми факторами, і зовнішні, які визначаються заробітною платою, кар'єрним ростом, статусом кабінету, службовим автомобілем, додатковою відпусткою та іншими матеріальними винагородами.

При обговоренні досвіду керівника, важливо зазначити, що однаковий термін роботи у різних керівників не завжди свідчить про однаковий рівень професійності. Досвід управління складається із навичок, вмінь та знань у сфері керівництва. Знання в керівника формуються під час навчання у вищому навчальному закладі та шляхом самоосвіти. Практичне використання цих знань дозволяє керівнику отримати управлінські навички. Навички, в свою чергу, залежать від практичного досвіду керівника і представляють собою набір конкретних управлінських стратегій. Хоча вміння і навички взаємопов'язані, навички є більш специфічними, а вміння - більш універсальними. У психології розрізняють загальні, спеціальні і практичні здібності. Щодо керівника, його загальні здібності проявляються, наприклад, в інтелекті, який є стійкою структурою розумового розвитку. До загальних здібностей можна віднести вміння створювати оптимальні комбінації наявних ресурсів, схильність до інновацій та обґрунтованого ризику.

Отже, керівник і лідер мають багато спільних характеристик. Якщо особистість обладнана якостями і керівника, і лідера, то це свідчить про її здатність до вищого, більш якісного рівня управління, та здатність впливати на працівників для впровадження змін в організації.

Щодо ролі менеджера як «соціального архітектора», варто звернути увагу на те, що вона включає в себе вирішення таких завдань, як:

1. Сприяння розвитку інноваційного потенціалу в колективі.

2. Створення та формування корпоративної культури підприємства.
3. Забезпечення ідентифікації працівників, які відповідають корпоративній культурі організації. 10

Ефективність управління менеджера визначається співвідношенням між кінцевим результатом й обсягом витрачених на це зусиль. Це свідчить про його вміння досягати поставлених цілей з найменшими витратами. Для досягнення цієї мети, менеджер повинен використовувати різноманітні організаційні, мотиваційні, контролюючі та виховні засоби для впливу на своїх підлеглих. У своїй роботі він виконує різні функції, такі як спеціаліст, організатор і психолог-вихователь. Успішність його діяльності значно залежить від продуктивності й результативності його команди. Остання в свою чергу прямо пропорційна якості та вчасності управлінських рішень, що приймаються керівником. Щоб підвищити ефективність управління, менеджеру слід також приділяти увагу постійному професійному розвитку, вивченню сучасних тенденцій у своїй галузі та вдосконаленню навичок комунікації та міжособистісних відносин. Крім того, важливо пам'ятати про важливість врахування індивідуальних особливостей кожного працівника та створення сприятливого робочого середовища для досягнення спільних цілей. Наприклад, якщо керівник виявляє чутливість до потреб та можливостей своїх підлеглих, це може сприяти підвищенню мотивації та продуктивності роботи команди в цілому. Також, ефективне вирішення конфліктних ситуацій та побудова конструктивних відносин може позитивно вплинути на атмосферу в колективі і, відповідно, на результати його діяльності.

Отже, здійснення ефективного управління в сучасному середовищі вимагає від менеджерів не лише стратегічного мислення та оперативної компетентності, але і вміння розуміти та враховувати різноманітні фактори, які впливають на формування їхньої концепції офіційної діяльності. Цей підрозділ роботи надав можливість визначити, що існує широкий спектр чинників, які впливають на процес формування концепції офіційної діяльності менеджера. Аналізуючи літературні джерела та проведені дослідження, можна визначити,

що ці фактори включають в себе культурні особливості, особистість менеджера та його професійні цінності.

1.3. Значення етики в офіційній діяльності менеджера

Глибокі зміни в політичній, соціальній та економічній сферах України привертають особливу увагу до проблеми формування етичної компетентності у майбутніх менеджерів. Навички та здібності в моральній сфері відіграють вирішальну роль у внутрішньому світі людини та визначають стійкість соціальної системи, формуючи взаємовідносини людини зі суспільством та іншими особами. Це також ефективно впливає на формування свідомості, самосвідомості та професійних якостей. Зазначена проблема стає надзвичайно актуальною в сучасних умовах, де спостерігається нестабільність та протиріччя в моральній атмосфері.

Сьогодення відкриває нову моральну ситуацію, вимагаючи оцінки та вибору моральних цінностей, здатності особистості асоціювати цінності з загальнолюдськими, такими як гуманність, справедливість, миролюбтство та доброта. Вища освіта, як ключовий елемент навчання, повинна відігравати важливу роль у вирішенні цієї проблеми, оскільки студентство є значущим джерелом формування інтелігенції та має значний вплив на рівень культури та освіченості в суспільстві.

К. Байші, І. Беха, Л. Бурдейна, Г. Васянович, І. Грязнов, В. Діуліна, І. Зязюн, В. Лозовий, С. Крук, В. Плахтій, О. Пометун, О. Савченко, О. Сухомлинська, та Л.Хоружа, серед інших, внесли значний внесок у вивчення науково-теоретичних основ формування особистості, зокрема, її загальної та моральної культури. М.Дьяченко, Л. Кандибович, та Г. Назаренкова вивчили питання розвитку особистості майбутніх фахівців у їхніх дослідженнях.

Сучасні методи управління переважно пов'язують зі сферою бізнесу, тому загальновизнаним є погляд, що ефективність управління визначається прибутковістю підприємства. Проте, на нашу думку, успішність управління має охоплювати не лише оптимальне використання ресурсів, а й збереження

суспільно важливих цінностей, що сприяють досягненню найбільш очікуваних результатів. Саме тому постає важливість етичного менеджменту, що базується на етичних принципах та нормах – правилах взаємодії не лише між керівниками та підлеглими на всіх рівнях, але й взаємовідносинах з споживачами, партнерами та конкурентами [1]. Гуманізація взаємовідносин на всіх рівнях, реалізація етичних принципів та норм у професійній діяльності неможлива без достатнього розвитку духовності кожної людини – учасника суспільства та працівника колективу. З урахуванням соціального характеру управління, етична компетентність менеджера повинна стати нормою.

Детальний аналіз інформаційно-смислового компонента технології передбачає ретельне вивчення основних питань, що стосуються формування професійної етики у менеджерів:

Значення професійної етики у діяльності сучасних організацій;

Сутність та особливості універсальної та професійної етики;

Етичні дилеми у професійній діяльності менеджерів;

Структура та зміст професійної етики як складової професійної культури менеджерів;

Складність управлінського вирішення етико-психологічних проблем.

Зазначення того, що проблема культури управління тільки починає розвиватися у вітчизняній організаційній психології, стосується лише останніх років. За кордоном ці питання вже активно обговорювалися протягом 30-х років XX століття, коли американський соціолог Е. Мейо (1880-1949) сформулював концепцію «людських стосунків» як відповідь на психологічні проблеми в сфері виробництва. Основні положення цієї концепції включають наступне:

Психологічні умови мають вирішальний вплив на трудову активність людей, що більше важливі, ніж матеріальні умови.

У формуванні уявлень, емоцій, настроїв працівників велика роль належить як раціональним, свідомим факторам, так і «нераціональним», підсвідомим елементам, внутрішнім прагненням.

Настрої та емоції працівників – це не лише результат розвитку їхньої особистості, але й відображення впливу групової, колективної психології та морально-психологічного клімату у колективі.

Теорія «людських стосунків» швидко отримала визнання в середовищі підприємців, що сприяло розширенню практики використання психологічних чинників у менеджменті. Це призвело до швидкого розвитку соціальної психології та додаткових прикладних наук, таких як психологія праці, організаційна психологія, економічна психологія та інші. Успіхи у розвитку психологічної теорії та практики призвели до зростання уваги до формування професійної етики менеджерів під час їх професійної підготовки. У розвинених країнах, це стало невід'ємною складовою процесу підвищення кваліфікації у галузі менеджменту та бізнесу, а також стало одним із визначальних критеріїв професійного відбору. Перехід до ринкової економіки зробив актуальним застосування західного досвіду в підготовці менеджерів і в Україні [3, с. 95].

Моральні норми та принципи в сучасному суспільстві мають важливе значення для створення та керування офіційною діяльністю керівників та організацій взагалі. Вимоги до дотримання етичних норм у справах та суспільне ставлення до ділової етики зростають, що проявляється у збільшеному інтересі до вивчення впливу моральних аспектів на бізнес і управління.

Сучасний менеджер стикається зі складними завданнями, які вимагають від нього прийняття рішень, взяття на себе відповідальності та взаємодії з різними зацікавленими сторонами. Проте ця діяльність охоплює не лише технічні та економічні виміри, але й етичні, які впливають на відносини з колегами, клієнтами, партнерами та громадськістю в цілому.

Значущість етики в офіційній діяльності керівника проявляється у багатьох сферах, включаючи підвищення рівня довіри, зменшення ризиків та конфліктів, поліпшення організаційної культури та забезпечення довгострокового успіху. Успіх не тільки кар'єри керівників, а й репутації компанії, яку вони представляють, визначається тим, наскільки вони

дотримуються етичних принципів. У цьому контексті, дослідження впливу етики в офіційній діяльності керівника набуває особливого значення.

Ефективність та успішність діяльності організації в значній мірі залежать від її керівництва, що визначається їхнім стилем управління та моральними якостями. Не випадково в американській культурі акцентується, що краще витратити десять тисяч доларів на пошук кваліфікованого та доброзичливого менеджера, який вміє ефективно взаємодіяти з колективом та клієнтами, ніж витрачати сто тисяч доларів через неефективного керівника, який не може налагодити нормальні стосунки з працівниками та клієнтами.

Етика, походячи від грецького слова «ethos» (звичай, норов, характер), представляє собою дисципліну, яка досліджує мораль та моральні цінності, їх природу та історію еволюції, а також їхню роль і значення у житті людини.

Однією з переваг етичної поведінки менеджера є підвищення довіри до організації. Коли працівники та клієнти бачать, що керівництво керується чесними та справедливими принципами, це сприяє збільшенню рівня лояльності. Коли співробітники відчувають, що їхні внески та відданість організації цінуються, це стимулює їх до більш ефективної роботи.

Дотримання етичних стандартів також допомагає уникнути ризиків правопорушень та корупції. Це важливо для збереження законності в усій діяльності компанії, що є фундаментальним аспектом довгострокового успіху.

Більш того, етика менеджера сприяє виникненню відкритого та конструктивного комунікаційного середовища. Коли працівники відчувають, що їхні думки та ідеї будуть враховані, це сприяє покращенню комунікації всередині організації. Звідси, у формуванні ефективної командної роботи та досягненні спільних цілей надзвичайно важливе врахування етичних аспектів.

Крім того, етика в офіційній діяльності менеджера сприяє створенню позитивного корпоративного клімату. Коли працівники відчувають себе важливими для успіху компанії та отримують належну винагороду за свою працю, це сприяє формуванню позитивного внутрішнього середовища та робить компанію привабливим роботодавцем для талановитих співробітників.

Усі ці аспекти разом роблять етику в офіційній діяльності менеджера критично важливою для успішності та сталого розвитку організації. Вона не тільки формує внутрішній порядок та сприяє побудові стійких відносин зі стейкхолдерами, але й є невід'ємною частиною культури, яка визначає долю та напрямок розвитку компанії в цілому.

Зважаючи на розмаїття ситуацій, з якими стикаються менеджери, важливо розглянути більш детально кожен з принципів етики менеджера в офіційній діяльності:

Чесність: Чесність передбачає поставити чесність і прозорість в роботі на перші місце. Це означає, що менеджери повинні говорити правду в усіх взаємодіях, не приховувати важливу інформацію та не вводити людей в оману. Чесність допомагає зберегти довіру клієнтів і збільшує вірогідність успішних взаємодій.

Відповідальність: Відповідальність має важливе значення для менеджера. Вони повинні брати на себе відповідальність за свої дії, приймаючи важливі рішення та вирішуючи проблеми. Бути відповідальним означає приймати належні кроки для виконання поставлених завдань і відповідати за результати своєї роботи.

Професійність: Професійність – це необхідна якість для менеджера. Вони мають виявляти і практикувати найвищий стандарт професійної поведінки в усіх аспектах роботи. Це включає дотримання етичних стандартів своєї професії, адекватність і повагу до партнерів, клієнтів і колег, а також постійне підвищення кваліфікації та розвиток професійних навичок.

Конфіденційність: Збереження конфіденційності є необхідним аспектом етики менеджера. Менеджери повинні дотримуватися законів та вимог щодо збереження конфіденційності інформації, яку вони отримують в процесі своєї роботи. Це включає особисті дані клієнта, бізнес-стратегії, торгові секрети і будь-яку іншу конфіденційну інформацію. Порушення конфіденційності може призвести до серйозних наслідків, таких як втрата довіри, юридичні питання або навіть фінансові збитки.

Повага до людей: Повага до людей є важливою складовою етики менеджера. Вона передбачає вчасне та адекватне відношення до партнерів, колег, підлеглих та інших учасників бізнес-процесу. Це означає відноситися до співрозмовників з увагою, не допускати дискримінації або поганого ставлення, а також розуміти різноманітність і вважати різні погляди і думки цінними. Розуміння та дотримання правил взаємодії та поведінки допомагає побудувати позитивні стосунки і досягти успішної співпраці.

Керівники та менеджери завжди є об'єктом загальної уваги, вони відомі всім, про них говорять, і їх здібності нерідко стають прикладом для інших. Соціальні очікування, пов'язані з роллю керівника, впливають на свідомість підлеглих і формують їхні погляди та ставлення. Відповідно до цих очікувань, підлеглі реагують позитивно або негативно на всі аспекти, які стосуються їхніх інтересів, потреб і життєвих цінностей. Враховуючи інтенсивний робочий графік, керівники повинні дотримуватися етичних стандартів у спілкуванні з колегами та партнерами в бізнесі.

Основні концепти професійної етики для керівника включають:

- «Професійний обов'язок», який детально визначає службові обов'язки. Цей обов'язок підтримує самовіддачу та виражає почуття обов'язку людини.
- «Професійна честь». Це оцінка важливості даної професії у суспільстві. Усвідомлення цієї важливості є основою професійної гідності та самооцінки власної діяльності.
- «Професійна справедливість». Ця концепція надихає керівника бути справедливим та об'єктивним.
- «Професійний такт». Це передусім повага до співбесідника та обережне ставлення до особистості.

Керівник, який прийняв посаду, повинен утримувати нейтралітет та уникати виявлення особистих симпатій, щоб уникнути конфліктних ситуацій і розбіжностей між підлеглими. Бажано, щоб керівник був привітним, мав почуття гумору, дотримувався акуратного зовнішнього вигляду, говорив

чітко та зрозуміло. Важливо, щоб керівник утримувався від грубощів та не принижував гідність своїх підлеглих.

Керівники мають сприяти формуванню позитивного морального середовища в організації, яке базується на найкращих моральних якостях, вихованих у суспільстві, зокрема:

- довірі,
- відповідальності,
- доброзичливості та відкритості,
- повазі до закону,
- толерантності та позитивному ставленні до думок учасників колективу,
- уважному врахуванні пропозицій під час прийняття важливих рішень для колективу,
- високому рівні взаємодопомоги,
- бажанні співпрацювати з колегами та представниками суспільства.

Етична діяльність менеджера виступає як коштовний камінь у побудові позитивного корпоративного іміджу. Коли організація славиться як надійний та етичний партнер, це перетворюється на конкурентну перевагу на ринку та приваблює нових клієнтів та партнерів. Сприятливий корпоративний імідж є капіталом довіри, який компанія заробляє завдяки своїй етичній поведінці та відповідальному підходу до управління. Коли клієнти та партнери впевнені у тому, що вони працюють з організацією, що керується високими стандартами етики, це забезпечує стійкі та взаємовигідні відносини. Позитивний імідж є результатом не тільки обіцянок, але й конкретних вчинків. Коли менеджери відображають етичні цінності у щоденній діяльності, це додає ваги довірі, яке клієнти та партнери приділяють компанії.

Побудова позитивного корпоративного іміджу вимагає постійної уваги до деталей. Це включає в себе надання чесних та точних інформацій, вчасну відповідь на запити клієнтів, а також розуміння та врахування етичних норм у всіх аспектах менеджменту.

Етика в офіційній діяльності менеджера має непосередній вплив на моральне стимулювання та мотивацію співробітників. Коли працівники

спостерігають, що їхні керівники дотримуються високих етичних стандартів, це викликає в них відчуття поваги та довіри до керівництва. Вони відчувають себе частиною команди, яка керується спільними цінностями та метою.

Етика стає підґрунтям для побудови довіри та відкритості в комунікаціях між керівництвом та співробітниками. Прозорість у веденні справ та прийняття рішень дозволяє співробітникам відчувати себе важливими та відповідальними членами організації.

Моральне стимулювання та мотивація також виникають з розуміння, що етичність важлива не тільки для самої організації, але й для суспільства в цілому. Співробітники відчувають, що їхні зусилля спрямовані на досягнення більшого блага, ніж просто фінансовий успіх компанії.

Також, етична орієнтація організації має безпосередній вплив на її конкурентоспроможність. Компанії, які демонструють високі етичні стандарти, приваблюють більше інвесторів, клієнтів та талановитих кадрів. Інвестори та партнери віддають перевагу співпраці з надійним та етичним партнером, що може сприяти розвитку бізнесу.

Крім того, споживачі нерідко вибирають установи, які славляться своєю етичною позицією. Споживачі хочуть бути асоційовані з компаніями, які відділяються від своїх конкурентів завдяки високим моральним стандартам.

Неетична поведінка може виникати з різних причин:

1. Конкурентна боротьба, де прагнення перемогти може спонукати людей до нечесних дій.
2. Бажання отримати великі прибутки може сприяти вибору короткострокових вигід, навіть якщо це суперечить етичним принципам.
3. Недостатнє стимулювання керівників за етичну поведінку може призвести до того, що вони не вважатимуть це важливим аспектом своєї роботи.
4. Недооцінка етичних норм у суспільстві може створити атмосферу, де неетична поведінка вважається прийнятною.
5. Намагання досягнути мети та реалізувати місію організації будь-якою ціною може призвести до компромісів щодо етичних принципів.

6. Неетична поведінка партнерів може спонукати інших до такого ж типу дій.
7. Конфліктні та стресові ситуації в організації можуть призвести до того, що люди втрачають чіткість у визначенні етичних меж.
8. Невдалий підбір та невміле застосування стилів керівництва може призвести до того, що етичні аспекти не отримують достатньої уваги.
9. Неетична поведінка партнерів може створити негативний вплив на етичний клімат в організації. 1

Неетична поведінка може суттєво нашкодити організації, впливаючи на її репутацію, стабільність і відносини зі зацікавленими сторонами. Для боротьби з неетичною поведінкою важливо впроваджувати ефективні механізми контролю, вдосконалювати корпоративну культуру, надавати освіту щодо етичних норм та відповідно стимулювати керівників і співробітників до ведення справ у морально прийнятний спосіб. Забезпечення етичної поведінки всієї команди сприяє позитивному іміджу організації та сприяє її довгостроковому успіху.

Для уникнення цих причин, сучасний менеджмент вдосконалив систему заходів для забезпечення етичної поведінки в організаціях. Серед них можна виділити наступні:

1. Впровадження етичних норм, які відображають систему загальних цінностей, суспільних уподобань і правил поведінки працівників організації. Такі норми можуть забороняти хабарі, подарунки, порушення законів, незаконні виплати політичним організаціям, необгрунтовані вимоги, розкриття секретів фірми, використання забороненої інформації тощо.

2. Створення комітетів з етики, які відповідають за контроль і забезпечення виконання етичних норм в організації.

3. Застосування механізмів стимулювання, які б протидіяли неетичній поведінці та вчинкам. Це може включати системи винагород та покарань.

4. Проведення соціальних ревізій для вивчення впливу соціальних факторів на діяльність організації та виявлення можливих проблем у сфері етики.

5. Організація навчання етичної поведінки для керівників і всього персоналу з метою підвищення свідомості і культури в цьому питанні.

6. Постійне інформування працівників про випадки високоетичної поведінки через різні інформаційні канали, що може служити за приклад та надихати інших.

7. Проведення нарад, конференцій, симпозіумів та інших заходів, спрямованих на обговорення та вирішення проблем етичної поведінки в організації.

Варто зауважити, що етична чи аморальна практика ведення бізнесу є відображенням системи цінностей, яка сформувалась у суспільстві, певній соціальній групі чи організації. Тому важливо впроваджувати етичні норми поведінки на основі виховання високого рівня культури та навчання етикету для всіх членів колективу. Такий підхід сприяє створенню більш етичного та відповідального середовища, що користується довірою як від споживачів, так і від інших зацікавлених сторін. 1

Етика, яка пронизує офіційну діяльність менеджера, виявляється невід'ємною частиною успішної та сталої роботи організації. Вона не тільки формує стандарти взаємодії та комунікації, але й має глибокий вплив на моральне стимулювання та мотивацію співробітників. Коли працівники спостерігають за високими етичними стандартами керівництва, вони відчувають себе важливими та відданими своїй команді та організації в цілому.

Зокрема, етична орієнтація компанії впливає на підвищення рівня довіри, конкурентоспроможність та привабливість для потенційних інвесторів та клієнтів. Це стає фундаментальним елементом успішності та довгострокової стійкості організації на сучасному ринку.

Таким чином, впровадження та дотримання етичних принципів в офіційній діяльності менеджера не тільки сприяє формуванню позитивного робочого середовища, але і стає ключовим чинником для досягнення стратегічних цілей та успішного функціонування організації в цілому.

РОЗДІЛ 2
ВПЛИВ КОНЦЕПЦІЇ ОФІЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЕТИКУ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

2.1 Спільні точки зіткнення концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування

В контексті аналізу взаємодії концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування, важливо звернути увагу на їхню взаємодію та можливі точки зіткнення. Ця тема виявляється своєчасним, адже, роль та вплив професійного спілкування у сфері ділової активності надзвичайно важливі на сьогоднішній день.

Офіційна діяльність включає в себе набір правил, стандартів та принципів, що регулюють поведінку представників організацій у публічному просторі та у відношеннях зі співробітниками. Ці правила створюють рамки для взаємодії, забезпечуючи порядок та дисципліну в організаційному середовищі.

З іншого боку, етика ділового спілкування втілює в собі фундаментальні цінності та норми, які лежать в основі взаємодії між фахівцями у сфері бізнесу. Власне, вона визначає, яким чином має відбуватися комунікація, ухвалення рішень та виконання обов'язків, забезпечуючи довіру та ефективність у взаємодії.

Розуміння того, як ці ідеї можуть взаємодіяти та, іноді, суперечити одна одній, дозволяє професіоналам здійснювати свою діяльність у межах етичних норм та правил офіційної поведінки. Аналіз спільних точок зіткнення надасть нам можливість визначити оптимальні стратегії для досягнення більш ефективного та відповідального взаємовідношення між учасниками закладу.

Зазначені концепції в сфері офіційної діяльності та етики ділового спілкування важливі для розуміння та використання в професійній сфері. У цьому підрозділі ми розглянемо їх спільні точки зіткнення, а також з'ясуємо, як вони можуть вплинути на практичну реалізацію професійних завдань.

Отже, офіційна діяльність менеджера – це сукупність дій та відповідальностей, які випливають з офіційного статусу та посади у компанії чи організації. Вона включає в себе виконання завдань та обов'язків, передбачених робочим контрактом або положеннями компаній. Офіційна діяльність вимагає від менеджера дотримуватися певних стандартів поведінки, етичних норм та правил, що регулюють його взаємодію з колегами, підлеглими та партнерами.

Важливими елементами офіційної діяльності вважаються професійна етика, дотримання високих моральних та етичних стандартів у всіх сферах роботи, включаючи уникання підкупів, урегулювання конфліктів інтересів та інші аспекти поведінки, які можуть впливати на довіру та репутацію компанії. Крім того, це включає в себе дотримання всіх законів та регуляцій, що регулюють сферу діяльності менеджера. Додатково, важливими є відповідальність та облік, включаючи точний облік витрат, вирішення проблем та виконання наданих завдань.

Офіційна діяльність менеджера надзвичайно важлива в різних сферах, де ефективне керівництво та дотримання встановлених стандартів є вирішальними факторами. Важливість цієї концепції можна побачити у таких галузях, як бізнес та підприємництво, громадська служба та державні установи, фінансовий сектор, а також освіта та навчання. У цих сферах, де вплив на громадські інтереси та довіра є важливими, дотримання принципів офіційної діяльності є основним елементом успішної діяльності компаній та організацій.

В сучасному світі, офіційна діяльність та етика ділового спілкування є невід'ємними складовими успіху в різних сферах. Розуміння взаємозв'язку та спільних аспектів цих концепцій важливо з кількох причин.

По-перше, це стосується ефективності професійної взаємодії. Розуміння, як етика ділового спілкування може впливати на офіційну діяльність та навпаки, дозволяє забезпечити ефективну та продуктивну спільну роботу команди чи організації.

По-друге, це важливо для мінімізації конфліктів та ризиків. Аналіз можливих точок зіткнення дозволить вчасно виявити потенційні конфлікти між офіційною діяльністю та етичними принципами ділового спілкування, що допомагає уникнути негативних наслідків.

Крім того, врахування етичних аспектів ділового спілкування у контексті офіційної діяльності сприяє підвищенню рівня довіри стосовно вас або вашої організації у очах співробітників, клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Нарешті, вивчення спільних точок зіткнення має важливе значення для забезпечення додержання етичних стандартів у всіх сферах діяльності.

Розуміння, як офіційна діяльність може впливати на етику ділового спілкування, дозволяє розробляти та впроваджувати ефективні стратегії для забезпечення відповідності етичним нормам.

Однією з основних складових людських відносин є спілкування. У нашому житті воно відіграє надзвичайно важливу роль, а його психологічна природа є досить складною. Людині важко досягти щастя, успіху в роботі, особистісного розвитку та самореалізації без контакту з іншими. Вчені вважають, що спілкування є однією з невідкладних потреб людини, яка існує в суспільстві. Воно необхідне для взаємодії з іншими особами, встановлення взаємин з ними та для самовираження у суспільстві.

Існує різноманіття видів спілкування, включаючи інтимне, професійне, ділове та інші. Ми зосереджуємося на аналізі ділового спілкування.21

Культура ділового спілкування є комплексною системою складових, що охоплює вміння висловлювати свої думки, виявляти емоції, проявляти адекватну поведінку, дотримуватися етикету та враховувати особливості спілкування між учасниками. Залежно від різних характеристик, ділове спілкування може бути усним чи письмовим, діалогічним чи монологічним, міжособистісним чи публічним, прямим чи опосередкованим, близьким чи віддаленим. Під час спілкування кожен партнер виконує різні функції: передає та сприймає інформацію, коригує свою та партнера поведінку, стимулює емоційні контакти, спільно організовує діяльність для прийняття взаємовигідних рішень. Від рівня культури спілкування часто залежить успішність взаємин між професійними партнерами. Знання та дотримання його основних принципів є важливими для ефективного проведення будь-яких форм спілкування. Культура спілкування та етика ділових відносин проявляється в ході соціальної взаємодії, яка включає обмін інформацією, досвідом, уміннями та навичками, а також взаємний вплив між людьми і соціальними спільнотами. Основна особливість соціальної взаємодії полягає в тому, що це процес взаємного впливу між індивідами. [26]

Під час ділового спілкування, легше встановити контакт між людьми, коли вони розуміють один одного та мають спільну мету для продуктивної

співпраці. У цьому контексті важливі етичні норми та ритуальні правила взаємодії в сфері бізнесу, а також навички обміну інформацією та використання способів впливу для досягнення взаєморозуміння. Велике значення також має моральний аспект ділового спілкування, оскільки у професійній сфері люди прагнуть досягти не тільки загальних цілей, але й враховувати особисті цінності.

Ефективне ділове спілкування передбачає вміння уважно прислухатися до співрозмовника. Мистецтво слухати може бути розкрите за допомогою трьох принципів: уникати абстрактних роздумів, не розмірковувати про наступне питання чи контраргументи під час прослуховування, а акцентувати увагу на суті обговорення. А основною характеристикою професіоналізму у діловому спілкуванні є виявлення чесності та інтегрітету у взаємодії. У моральному плані співрозмовник повинен проявляти толерантність, довіру, розуміння й бути відкритим у спілкуванні з іншими. [26]

Етика ділового спілкування опирається на специфічні норми і правила поведінки, які сприяють зростанню партнерських стосунків. Головний акцент робиться на зміцненні взаємодовіри, постійному інформуванні партнерів про свої наміри і дії, запобіганні обману та невиконанню узятих зобов'язань. У деяких міжнародних компаніях і фірмах існують кодекси поведінки для своїх працівників, і дослідження підтверджують, що підприємства, які ґрунтуються на моральних принципах, зазвичай є більш вдалими і передовими.

Діловий протокол - це важлива складова ділового етикету, де кожен учасник повинен чітко розуміти свою роль та місце під час переговорів і офіційних, а також неофіційних зустрічей. Це також важлива частина іміджу будь-якої організації або установи. Ділове спілкування грає важливу роль в рамках ділового протоколу.

Так, у своєму етичному кодексі японська фірма «Мацусіта електрик» встановила, що для менеджерів і керівників важливо дотримуватися цінностей, таких як об'єктивність, справедливість, згуртованість, скромність і навички позитивної оцінки інших людей. [20]

Важливо зазначити, що комунікація в бізнесі має свої особливості, які випливають із процесів виробництва та керівництва колективною працею. Вона відрізняється від неформального спілкування тим, що в ній існують конкретні цілі та завдання, які потрібно вирішити. У діловому спілкуванні не можна просто так припинити взаємодію з партнером, не досягши мети, оскільки це може призвести до втрат і для обох сторін. Ділова комунікація завжди має чітку мету, і головним завданням її є результативне співробітництво. У звичайному спілкуванні, як правило, не ставляться конкретні завдання, і його можна припинити за бажанням учасників у будь-який момент.

У літературі, що розглядає етику ділового спілкування, велика увага приділяється питанням культури мовлення.

Мова повинна відповідати ситуації та рівню культури та професіоналізму слухачів. Це також відноситься до використання жаргонів та сленгових виразів. Деякі з цих слів можуть бути дуже виразними і точними, і вони можуть бути використані в неформальних ситуаціях та в розмові зі співрозмовником, який розуміє їх значення. Проте, переступивши поріг залу засідань, де переважає ділова атмосфера, важливо утриматися від вживання некоректних висловлювань.

В таких обставинах, коли йдеться про конференції або робочі зустрічі в престижних установах, використання чіткої та професійної мови стає надзвичайно важливим для комунікації. Вона дозволяє створити враження поваги до аудиторії, а також демонструє високий рівень професіоналізму. Додатково, з урахуванням різних культурних та соціальних контекстів, важливо бути уважним у використанні мови, щоб уникнути непорозумінь та конфліктів. Навіть у неофіційних розмовах слід дбати про тон та чіткість висловлення, щоб уникнути непорозумінь чи незручностей для співрозмовників.

Ділове спілкування ґрунтується на діловому мовленні, яке має відповідати певним критеріям. Ці критерії включають точність та недвозначність у вираженні думок, логічність та послідовність, стислість, відповідність між змістом та мовними засобами, а також відповідність мовних засобів контексту спілкування і стилю викладу. Крім того, важливі

різноманітність мовних інструментів, унікальність в структурі висловлення, доречність, виразність дикції та відповідність інтонації мовленнєвій ситуації.

У професійній діяльності менеджерів, існують різні форми ділового спілкування, такі як ділова бесіда, ділові переговори, ділова телефонна розмова, ділові наради та дискусії.

Ділове спілкування, у відміну від інших його форм, має свої особливості, а саме:

1. Включає в себе об'єкти з певним офіційним статусом.
2. Спрямоване на встановлення взаємовигідних контактів та підтримку зв'язків між представниками взаємозацікавлених організацій.
3. Дотримується загальновизнаних і прийнятих правил.
4. Має попередньо заплановані та передбачувані ділові контакти, які визначаються їх метою, змістом та можливими наслідками.
5. Має конструктивний характер, спрямований на розв'язання конкретних завдань та досягнення певної мети, як правило, в межах визначеного кола.
6. Включає взаємо узгодженість рішень, домовленість та подальшу організацію взаємодії партнерів.
7. Враховує значущість кожного партнера як особистості.
8. Фокусується на безпосередній діяльності, якою зайняті люди, а не на проблемах, що турбують їх у внутрішньому світі.

Етика ділового спілкування є складовою загальної етики і володіє усіма її характеристиками. У загальному розумінні це можна вважати собою сукупність уявлень про моральність, її норм і правил, які керують людьми у взаємовідносинах під час виробничої діяльності. У соціально-філософському вимірі, етика ділового спілкування визначається суспільно-економічним устроєм суспільства, структурою соціальної організації та впливом загальної свідомості.18

У традиційному суспільстві, яке ґрунтується на спільноті соціального життя, колективних уявленнях, міфологічній свідомості та взаєминах між особами, основними механізмами ділового спілкування є ритуал, традиція та

звичай. Цим відповідають норми, цінності та стандарти етики ділового спілкування.18

Спілкування – це форма виявлення та розкриття найкращих якостей особистості, що сприяє її творчому виразу. Водночас це процес виховання і самовиховання, де люди впливають один на одного. Тому для успішної взаємодії у спілкуванні важливе знання ролі моральних цінностей, розумне застосування моральних принципів і норм. Характер взаємин між людьми у діловому спілкуванні та взаємодії має стимулювати спільну працю та досягнення взаєморозуміння. [18]

Недостатній розвиток навичок спілкування ускладнює ефективність роботи менеджера. Ділове спілкування, яке є важливою складовою культури управління, має ґрунтуватися на етичних принципах, конкретних ритуальних нормах професійного спілкування, а також знаннях та навичках, пов'язаних з обміном інформацією, використанням різних методів впливу та здатністю до взаєморозуміння. В даному контексті особливу важливість набуває моральний аспект ділового спілкування.

Ділове спілкування охоплює різноманітні форми міжособистісного взаємодії, соціального діалогу, а також ділового та професійного спілкування. Узагальнено, спілкування можна визначити як процес обміну інформацією, думками, оцінками та почуттями між людьми. При цьому розрізняють формальні й неформальні види спілкування.

Метою ділового спілкування є досягнення ефективної співпраці. Щоб спілкування було успішним, воно повинно базуватися на моральних цінностях та культурі, а також дотриманні правил і норм поведінки, що сприяють розвитку співпраці. Це означає підвищення взаємодовіри, збереження поваги, постійне інформування партнера про свої наміри та дії, а також уникання обману та невиконання взятих зобов'язань.

Мета етики ділового спілкування включає в себе наступні завдання:

1. Розгляд філософських, етичних і психологічних аспектів ділового спілкування, а також аналіз його норм і правил в різних областях професійної діяльності.

2. Вивчення конкретних ситуацій в діловому спілкуванні, включаючи розпізнавання психологічних типів людей, їхню моральність та індивідуальні особливості, проявлені під час спілкування.
3. Розробка методів та засобів ділового спілкування, які враховують психологічні та соціокультурні особливості співрозмовників, дотримуючись при цьому норм і правил гуманістичної етики.

Розробка стратегій для формування культури спілкування, розвитку та самовдосконалення індивідуального стилю спілкування фахівців відповідно до етичних норм і правил. [23]

Формальне ділове спілкування включає в себе обмін інформацією між людьми, які діють згідно з визначеними нормами та правилами. Це специфічний вид комунікації між особами, які представляють свої організації і мають певні повноваження.

У неформальному спілкуванні зазвичай відсутні попередньо визначені плани, мета і зміст. У контексті ділових контактів завжди передбачається попередня підготовка, конкретний зміст та мета зустрічі, а також можливість досягнення певних висновків. В неформальному спілкуванні зазвичай немає обов'язку приймати рішення або діяти, тоді як ділове спілкування спрямоване на розробку взаємовигідних рішень та організацію взаємодії між сторонами. Ділове спілкування завжди має на меті досягнення певного результату.

Етика ділового спілкування охоплює набір моральних норм, правил і уявлень, які регулюють поведінку та взаємини людей під час їх виробничої діяльності. У історії філософії, починаючи з часів Конфуція, були сформульовані три основні принципи для прийняття етичних рішень:

1. Основний ідеал утилітаризму полягає у бажанні досягнення максимальної користі для більшості людей.
2. Принцип захисту прав людини спрямований на збереження гідності і честі кожної особи.
3. Принцип справедливості ґрунтується на забезпеченні рівних прав у розподілі відповідальності та благ.

Спільні точки зіткнення концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування відкривають перед нами широкий спектр ситуацій, де ці дві сфери можуть взаємодіяти. Офіційна діяльність, з одного боку, визначається набором правил і норм, які регулюють поведінку представників певної організації або державної установи у публічному просторі. З іншого боку, етика ділового спілкування скерована на встановлення взаємовідносин у бізнес-середовищі, де важливі питання довіри, професійності та відкритості.

Однією з ситуацій, де концепції офіційної діяльності та етики ділового спілкування можуть стати узгодженими, є публічні виступи та прес-конференції представників компаній чи державних структур. У цих ситуаціях важливо зберегти баланс між офіційними заявами та етичними принципами спілкування з громадськістю та представниками ЗМІ. Наприклад, чітко визначити межу між публічним обговоренням стратегічних питань і збереженням конфіденційної інформації.

Однак, можливі й конфліктні ситуації, де офіційна діяльність може суперечити принципам етики ділового спілкування. Наприклад, випадки, коли організація чи посадовець намагається впливати на представників ЗМІ або інших зацікавлених сторін з метою маніпуляції інформацією. У таких випадках важливо ретельно аналізувати можливі наслідки і вибрати найбільш прозорий та етичний підхід до вирішення ситуації.

Додатково, важливо розглянути практичні випадки, де спільні точки зіткнення мають вагому значимість. Наприклад, у сфері комунікаційних кампаній для організацій або політичних структур. Тут необхідно брати до уваги як публічний імідж, так і етичні аспекти спілкування з різними аудиторіями, що можуть мати різні очікування та цінності.

Додатково, важливою є взаємодія з клієнтами та партнерами в бізнес-середовищі. У цьому контексті, офіційна діяльність включає в себе укладення контрактів, проведення переговорів та вирішення спорів. Важливо зберегти етичний підхід до взаємовідносин, щоб забезпечити довіру та довгострокову співпрацю.

Також слід звернути увагу на внутрішню комунікацію в організації. Спілкування між колегами та керівництвом може включати офіційні комунікаційні канали, такі як офіційні листи та документи, але також і неформальне спілкування, де важливо дотримуватися принципів етики та поваги до колег.

Необхідно також враховувати ситуації, пов'язані з внутрішньою та зовнішньою репутацією організації. В цих випадках, більшість конфліктів може виникнути внаслідок розходження між офіційними заявами та етичними нормами спілкування. Ефективне вирішення цих ситуацій вимагає ретельного аналізу і пошуку компромісу.

Усі ці приклади підкреслюють важливість узгодження концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування. Це дозволяє створити сприятливий клімат для ефективної комунікації, побудови довіри та розвитку взаємовідносин як в межах організації.

Додатковим важливим аспектом є етичне ведення ділових переговорів та управління конфліктами. У таких ситуаціях, важливо врахувати не тільки офіційні принципи, але й вміння слухати та розуміти становище інших сторін. Рішення, яке враховує інтереси всіх учасників, сприяє побудові взаємовигідних відносин.

Крім того, управління ризиками грає важливу роль у вирішенні конфліктів, пов'язаних з офіційною діяльністю та етикою ділового спілкування. Аналіз можливих наслідків рішень та вибір стратегій мінімізації ризиків може допомогти уникнути потенційних конфліктів.

Наприклад, у випадках конфлікту інтересів між зацікавленими сторонами, важливо забезпечити прозорість та відкритість у комунікації, а також надати можливість всім сторонам висловити свої погляди та концепції.

Важливо також пам'ятати, що ефективна комунікація та вирішення конфліктів вимагають постійного навчання та вдосконалення навичок. Пошук нових методів вирішення конфліктів та вдосконалення навичок спілкування може допомогти покращити якість взаємовідносин в організації.

У підсумку, аналіз ситуацій, де концепції офіційної діяльності та етики ділового спілкування взаємодіють, відкриває перед нами можливості для покращення взаємовідносин у різних сферах бізнесу та організаційного середовища. Розуміння та ефективне вирішення конфліктів у цих ситуаціях є важливим кроком до успішного ведення офіційної діяльності та ділового спілкування.

Таким чином, було проведено аналіз та вивчення двох важливих питань корпоративної сфери – офіційної діяльності та етики ділового спілкування. Результати показали, що існують важливі схожість та перетини між цими концепціями, що може вплинути на ефективність та етичність бізнес-практик.

Зокрема, виявлено, що обидві концепції прагнуть до підтримки професійних стандартів та норм, а також вимагають від учасників відповідального та адекватного поводження в робочих ситуаціях. Однак, при цьому, існують ситуації, де ці концепції можуть суперечити одна одній, особливо в складних ситуаціях, де виникають етичні ділеми.

З метою оптимізації корпоративної практики та забезпечення більш ефективного взаємодії між концепціями офіційної діяльності та етики ділового спілкування, рекомендується враховувати спільні точки зіткнення при прийнятті стратегічних рішень та в розробці політик організації. Необхідно забезпечувати співробітникам ясні вказівки та докладну інструкцію з їх обов'язками і очікуваннями в обох напрямах, а також стимулювати їхні можливості для професійного зростання і розвитку в цих сферах.

Загальною метою є забезпечення гармонійного співіснування концепцій офіційної діяльності та етики ділового спілкування, що сприятиме підвищенню якості роботи та етичності ділового середовища в організації.

2.2 Вплив концепції офіційної діяльності на комунікаційні стратегії менеджера

У попередніх розділах нашого дослідження було розглянуто та визначено основні складові концепції офіційної діяльності менеджера, розкривши її сутність та значення у сучасному менеджменті. В даному розділі, маючи чітке уявлення про цей концепт, ми переходимо до наступного кроку в дослідженні – аналізу взаємозв'язку між концепцією офіційної діяльності та комунікаційними стратегіями менеджера.

Комунікаційні стратегії є не менш важливим елементом успішного керівництва, ніж концепція офіційної діяльності. Вони визначають спосіб, яким менеджер встановлює та підтримує контакт з різними сторонами – від власної команди до зовнішніх партнерів та клієнтів.

Цей аналітичний підхід дозволить краще розуміти, як уявлення про роль та обов'язки керівника впливає на спосіб взаємодії зі співробітниками, партнерами, клієнтами та громадськістю. Оскільки комунікація є основною складовою успішного управління та побудови взаємин, а розуміння цього взаємозв'язку є критичним для досягнення стратегічних цілей організації.

Сучасна модель управління персоналом піддається постійній оптимізації у напрямку покращення комунікаційних процесів. У цій концепції головний акцент робиться на забезпеченні рівного доступу всіх учасників до важливої інформації та сприянні продуктивній взаємодії між ними. Це сприяє створенню оптимальних умов для успішного прийняття рішень, вирішення конфліктів та ефективної роботи команди. [27]

Таким чином, комунікація у внутрішній структурі організації є невід'ємною складовою для керівників та підлеглих. Деякі дослідники вважають, що успішність управління персоналом прямо залежить від ефективності комунікаційних процесів всередині організації. Як відомо, перші прояви комунікації виникли для того, щоб обмінюватися інформацією для узгодженої діяльності людей у різних сферах суспільного життя.

У сучасному світі, ймовірно, неможливе існування будь-якої організації без ефективної системи комунікації.

Комунікація - це процес взаємодії, під час якого відбувається передача або обмін інформацією. Цей процес вважається успішним, якщо відправник передає інформацію адресату, і останній однозначно розуміє її суть. Успішний комунікаційний процес також залежить від послідовної побудови інформаційного повідомлення відправником, а саме: привернення уваги, виклик інтересу, перехід до основної частини, уточнення деталей, обговорення, висновок, та заклик до дії. Очікуваним результатом успішної комунікації є зміна поведінки адресата. [32]

Комунікаційний процес розпочинається тоді, коли відправник вирішує передати певний факт чи ідею отримувачу. Ця інформація є значущою для відправника, і він вважає, що вона може бути використана для досягнення певних цілей, попередньо обговоривши це з іншою зацікавленою стороною. Для цього важливо представити інформацію (ідею) так, щоб вона була прийнята отримувачем вчасно і дозволила йому правильно зрозуміти та осмислити ситуацію. Це можливо тільки у тому випадку, якщо ідея буде передана у формі, яка зручна для сприйняття повідомлення. Комунікаційний процес вважають завершеним, коли отримувач підтверджує своє розуміння інформації відправнику. Для цього здійснюється зворотній зв'язок, в ході якого встановлюється, наскільки вірно отримувач зрозумів інформацію. [38]

Дослідження свідчать про те, що керівники витрачають від 50% до 90% свого робочого часу на комунікацію. Дуже часто вони не приділяють достатньо уваги налагодженню внутрішніх комунікацій. Такий підхід негативно впливає на формування корпоративної культури, іміджу підприємства та може призвести до демотивації працівників. У кінцевому підсумку такі дії можуть спричинити занепад організації. [28]

Успішність функціонування компанії визначається здатністю керівників взаємодіяти з персоналом і ефективно використовувати інформацію.

Досвід свідчить, що без налагодженого процесу комунікації управління персоналом стає неможливим. Це означає, що ефективне управління базується на тому, що всі учасники комунікаційного процесу ефективно взаємодіють між собою, можуть отримати необхідну інформацію та тим самим створюють

найкращі умови для прийняття управлінських рішень, ефективної командної роботи та якісного вирішення конфліктних ситуацій.

Для забезпечення успішної комунікації, необхідно використовувати усі доступні способи і ресурси для поширення інформації. Служба персоналу та топ-менеджмент повинні регулярно і вчасно повідомляти співробітникам про останні новини компанії, її місію, стратегію, найближчі плани та перспективи розвитку. Внутрішня комунікація повинна відзначатися простотою, ясністю, точністю та надійністю, що в конечному підсумку сприяє її ефективності та зрозумінню.

Складний набір комунікацій можна умовно розділити на *міжособистісні* та *організаційні*.

Якщо ми розглядаємо суб'єктів комунікації як окремі особи або групи людей, то можна сказати, що ця комунікація відбувається на міжособистісному рівні і включає передачу ідей, фактів та думок у різних формах, таких як усна, письмова чи будь-яка інша, з метою отримання певної реакції від отримувачів цих повідомлень. На відміну від цього, організаційні комунікації передбачають обмін інформацією всередині організації між її функціональними підрозділами і рівнями управління. Учасники таких комунікацій формують комунікаційну мережу, яка з'єднує окремі підрозділи організації за допомогою відповідних комунікаційних потоків. Це означає, що головна роль керівника під час створення та управління організаційними комунікаціями полягає в формуванні та вдосконаленні інформаційних потоків, а не просто в передачі конкретних повідомлень.

Щодо комунікації в підприємстві, то їх можна розділити на два основних типи: зовнішні і внутрішні. Зовнішні комунікації включають в себе інформаційну взаємодію зі споживачами, постачальниками, регулювальними органами, та іншими органами державного політичного регулювання. Для здійснення цих комунікацій використовуються різні інструменти, такі як реклама, програми маркетингу, документація, дотримання норм регулювання, а також вивчення ринку.

Зовнішня складова стратегічної комунікації найчастіше спрямована на привертання та утримання клієнтів, створення позитивного публічного іміджу організації як надійного партнера та привабливого роботодавця. Ця складова допомагає досягнути організації таких цілей, як збільшення прибутку, полегшення співпраці з партнерами та привертання талановитих співробітників. [39]

Внутрішні комунікації включають в себе обмін інформацією між різними рівнями управління та підрозділами всередині підприємства. Ці комунікації можуть бути офіційними, такими як письмова документація та телефонні переговори, або неофіційними, такими як обговорення та повідомлення між керівниками і підлеглими, а також міжрівневі та неформальні взаємодії. Ці комунікації часто виникають як реакція на вплив зовнішнього середовища і відіграють важливу роль у внутрішньому функціонуванні підприємства. [40]

Внутрішня комунікація відіграє важливу роль у мотивації співробітників, полегшенні процесу внесення змін в організацію, впровадженні програм навчання персоналу та багато іншого. Наприклад, якщо компанія, яка спеціалізується на розробці програмного забезпечення, прагне покращити обслуговування клієнтів, внутрішня комунікація може сприяти цінностям і принципам, таким як взаємоповага і особистий розвиток. Комунікаційна стратегія повинна базуватися на цих цінностях і включати тематичні комунікаційні кампанії, які надають співробітникам інформацію щодо якості обслуговування клієнтів, стимулюють проходження курсів підвищення кваліфікації та інше. [39]

Один із способів покращити комунікативну взаємодію в організації – це впровадження регулярних онлайн прес-конференцій з керівництвом компанії, транслювання відеотрансляція керівника, проведення важливих зборів та корпоративних подій у відео форматі, а також активний діалог у періодичних виданнях. Також, варто створити внутрішній сайт організації з корпоративними правилами та необхідною інформацією для роботи та адаптації нових співробітників. [38]

Існують різні види комунікації, і ці види можуть бути класифіковані наступним чином:

- Формальні комунікації: це види комунікацій, які обумовлені структурою організації. Кількість рівнів управління може впливати на якість передачі інформації, оскільки кожен відділ має можливість вплинути на зміст інформаційних повідомлень.
- Неформальні комунікації: це взаємодія між особами, що може включати спілкування між друзями, розповсюдження чуток та пліток. Дослідження показують, що неформальна комунікація може постачати значну частину інформації співробітникам організації, зокрема виробничу інформацію.
- Вертикальні комунікації: це обмін інформацією в межах ієрархії організації, включаючи висхідні і низхідні напрямки.
- Горизонтальні комунікації: це обмін інформацією між відділами або працівниками на однаковому рівні для узгодження дій і вирішення завдань.
- Міжособистісні комунікації: це вербальне спілкування між людьми, яке може відбуватися в будь-якому з вищезазначених видів комунікації.

Основними атрибутами якісної комунікації є залучення співробітників у процес взаємодії, їх готовність до співпраці та здатність обробляти великі обсяги інформації; неформальний характер комунікації в організації, підтримка атмосфери довіри в організації; використання продуктивних комунікаційних технологій; кількість комунікаційних шляхів; сприятливий соціально-психологічний контекст та своєчасне поширення інформації.

Урядові структури США вперше почали використовувати терміни «стратегічна комунікація/стратегічні комунікації» у першій половині XX століття. Ці поняття тривалий час були основними у Міністерстві закордонних справ та Міністерстві оборони. [39]

Вчений Ю. Хабермас повідомляє, що комунікація відіграє важливу роль у координації різних видів діяльності. У його теорії комунікативної дії особлива увага приділяється комунікативній поведінці, яка вважається основою розуміння між людьми і головним способом самореалізації особистості. З цього

погляду, комунікація відіграє важливу роль у координації і інтеграції суспільства.

Комунікація відзначається спеціалістами в галузі комунікацій як процес, який створює зв'язок між особами та є суттєвим елементом людських взаємодій. Відомий американський теоретик комунікації В. Шрамм визначив комунікацію як надзвичайно важливий інструмент, який існує завдяки спілкуванню між людьми. Він підкреслив, що сама по собі, без людей, комунікація не має сенсу. Щоб зрозуміти процес людської комунікації, необхідно розглянути, як люди взаємодіють між собою.

О. Іссерс наголошує на тому, що комунікаційна стратегія представляє собою ретельно розроблений план дій, спрямований на досягнення взаємодії та викликає зацікавленість учасників комунікації, сприяючи створенню та розвитку довготривалих відносин.

Існують різноманітні визначення комунікаційної стратегії. Ми приймаємо простий підхід і розглядаємо комунікаційну стратегію як докладну відповідь на питання про те, що, для кого, як, в яких умовах, коли і з якою метою ми ведемо комунікацію.

Забезпечення успішної стратегічної комунікації вимагає створення комунікаційного плану, який враховує місію, цілі, завдання та план розвитку організації.

У випадку громадських та політичних організацій, стратегічна комунікація спрямована на досягнення таких головних цілей: збільшення числа прихильників і волонтерів, публічне просування та підтримка ініціатив. Щодо внутрішньої комунікації, вона, подібно до бізнесового контексту, підтримує внутрішню мотивацію співробітників та підвищує ефективність їхньої роботи. 39

Комунікаційна стратегія розробляється із зосередженням на ієрархічній структурі, що включає в себе місію, план дій, бюджет і оцінку результатів.

Також, ефективна стратегія комунікації включає в себе відповіді на питання щодо змісту, мети та аудиторії спілкування. Вона передбачає розробку загального плану, який охоплює основні способи та тематичні напрями

комунікації, відповідаючи на запитання щодо змісту місяця. На основі цього плану потрібно складати деталізований комунікаційний план щомісяця, щоб завжди мати відповідь на питання «що ми сповіщаємо сьогодні?» та «як це вписується в загальну картину цілей організації».

Загалом, стратегія комунікації менеджера відіграє суттєву роль у керуванні та взаємодії в організаційному середовищі. Вона впливає на ефективність досягнення стратегічних цілей та підвищення ефективності взаємодії з колегами, партнерами та іншими сторонами. Однією з основних функцій комунікаційної стратегії є передача інформації так, щоб отримувачі могли чітко зрозуміти її суть і контекст.

Крім того, комунікаційна стратегія спрямована на підвищення співпраці та взаєморозуміння між різними членами команди чи відділу. Вона також може бути ефективним засобом для вирішення конфліктів, розбіжностей та інших проблем, які можуть виникнути в організації.

Підкреслимо, що однією з основних функцій комунікаційної стратегії є підтримка мотивації та заохочення співробітників. . Вона надихає співробітників до досягнення важливих завдань та цілей. Комунікаційна стратегія також сприяє формуванню та зміцненню організаційної культури, визначаючи способи спілкування, цінності та підходи, які цінні для організації.

Також, ефективна стратегія комунікації допомагає своєчасно та ефективно розповсюджувати суттєву інформацію, новини та оголошення в організації, оскільки вона є потужним засобом вирішення конфліктів, розбіжностей та інших проблем, що можуть виникнути в організації.

Отже, на наступному етапі роботи слід визначити спільні особливості концепції офіційної діяльності та комунікаційних стратегій менеджера.

Концепція офіційної діяльності в організації визначає набір принципів, які керують комунікаційними процесами. Вона може включати в себе правила внутрішнього та зовнішнього спілкування, стандарти представлення інформації, а також політику взаємодії зі зацікавленими сторонами. Комунікаційні стратегії менеджера, у свою чергу, спрямовані на досягнення конкретних цілей, пов'язаних з комунікацією в організації. Вони можуть

включати в себе вибір засобів комунікації, аудиторії, способи впливу на сприйняття інформації, та інші фактори.

Однією з спільних особливостей є те, що як концепція офіційної діяльності, так і комунікаційні стратегії менеджера спрямовані на забезпечення ефективної передачі інформації та впливу на зацікавлених осіб. Крім того, обидва враховують правильність, достовірність та послідовність інформації.

Розглянувши позитивні та негативні сторони впливу концепції на комунікаційні стратегії, можна відзначити, що позитивна сторона включає можливість створення єдиної, узгодженої комунікаційної стратегії, що відображає цілі та цінності організації. Концепція офіційної діяльності може також допомогти у забезпеченні високого ступеня професіоналізму та довіри в комунікації з зацікавленими сторонами.

У той же час, слід зауважити, що негативні наслідки можуть виникнути, якщо концепція офіційної діяльності обмежує можливості менеджера ефективно спілкуватися або встановлює надмірні обмеження щодо видимості та доступу до інформації.

Як приклад, розглянемо ефективне використання концепції офіційної діяльності для підтримки комунікаційних стратегій.

Уявімо собі установу, яка надає фінансові послуги, такі як інвестиційні поради, кредитування та управління активами. У цьому сегменті галузі, конфіденційність та точність є дуже важливими для клієнтів, оскільки вони довіряють компанії обробку своїх фінансових справ.

Компанія вибрала концепцію офіційної діяльності, що передбачає:

Конфіденційність: Усі дані клієнтів зберігаються в суворій конфіденційності. Це означає, що навіть працівники компанії мають доступ до обмеженої кількості інформації, тільки того, що є необхідним для виконання їхніх обов'язків.

Точність: Усі фінансові звіти та інформація, надана клієнтам, є точною та перевіреною. Компанія відділяє значний час та увагу на перевірку та аналіз даних, перш ніж надати їх клієнтам.

Менеджер в цій установі розробляє комунікаційну стратегію, що базується на цих принципах концепції офіційної діяльності:

Регулярні звіти за запитом: Клієнти можуть звернутися до компанії з запитом про надання фінансових звітів. Це гарантує, що інформація передається лише тим клієнтам, які це вимагають, тим самим забезпечуючи високий рівень конфіденційності.

Безпека особистих даних: Компанія використовує сучасні технології для захисту особистих даних клієнтів. Це включає в себе шифрування даних, двофакторну аутентифікацію та інші заходи безпеки.

Доступ до експертів: Компанія надає можливість клієнтам звертатися до фінансових експертів для консультацій та додаткових пояснень. Це допомагає зберегти високий рівень довіри та забезпечити точність наданої інформації.

Отже, цей приклад демонструє, як вибір концепції офіційної діяльності може вплинути на комунікаційні стратегії компанії та сприяти побудові довіри та стабільних відносин з клієнтами. Однак, важливо також наголосити, що ця стратегія повинна постійно оновлюватись до змін в сфері фінансів та вимог клієнтів.

Отже, результати цього дослідження показали, що розуміння впливу офіційної діяльності на комунікаційні стратегії менеджера є важливим для успішного управління в сучасному середовищі. Правильне врахування цих факторів допомагає менеджерам максимізувати ефективність своєї комунікаційної стратегії та сприяє успіху компанії в цілому.

Також, важливо відзначити, що успішна робота організації, формування та підтримка організаційної культури, усвідомлення та поширення корпоративних ідей і цінностей неможливі без добре налагодженого процесу спілкування. Комунікація створює сприятливі умови для виявлення професійних і ділових якостей співробітників, сприяє розвитку їх творчого потенціалу з метою створення додаткової вартості і досягнення результату. А, ефективна комунікаційна стратегія сприяє підвищенню рівня взаєморозуміння між учасниками організації та забезпечує конструктивний обмін інформацією.

Додатково, вона допомагає уникнути можливих непорозумінь та конфліктів, що можуть виникнути в процесі спільної діяльності.

2.3 Виявлення практичних аспектів впровадження концепції офіційної діяльності в ділове спілкування

В сучасних економічних умовах постає необхідність застосування нових стратегій управління в організаціях для досягнення їх високої продуктивності та конкурентоспроможності. Українське суспільство сьогодні характеризується стрімкими змінами та відсутністю стабільності у економічній, політичній та соціальній сферах.

Ці зміни суттєво впливають на роль, місце та функції управлінського персоналу, що впливає на зміст їхньої професійної діяльності. Прагнення до вирішення актуальних проблем, пошук нових підходів до управління, соціально відповідальна поведінка та розвиток організаційної культури як ключового елементу її ефективності – усе це сприяє успішному виконанню професійних обов'язків управлінця та формує позитивне сприйняття у новому образі управлінської діяльності.

Накопичено значне обсяг досліджень щодо організаційної культури в галузях менеджменту, філософії, психології, соціології та інших. Проблеми формування та розвитку організаційної культури активно аналізуються як вітчизняними, так і зарубіжними вченими: І.О. Блохіна, О.С. Виханський, А.Е. Воронкова, М.М. Баб'ян, Е.Н. Коренєв, І.В. Мажура, А.Н. Занковський, В.І. Подлесних та інші.

Зростання кількості досліджень, приурочених до аспектів розвитку організаційної культури, свідчить про значне зацікавлення вчених у цьому питанні.

Здатність людини до спілкування, що виявляється в її здатності сприймати зовнішні цінності інших осіб, з якими вона взаємодіє, та готовності переосмислювати свою суб'єктивність через комунікативні процеси,

називається відкритістю особистості. Навпаки, відсутність цієї здатності до спілкування, коли людина зосереджена лише на своїх внутрішніх цінностях і проблемах власного життя, отримала назву замкненість особистості. Особистісна відкритість або замкненість супроводжується іншою властивістю суб'єкта мовлення, що називається діалогічністю. Ця особливість впливає на готовність спілкування, враховуючи значущі смислові та мовно-мовленнєві відтінки. Діалогічність – це здатність відправника повідомлення сприймати та розглядати обґрунтованість і логіку не лише власного мислення, але й інших способів роздумів, які виражені у висловленнях отримувача повідомлення.

У зв'язку з цим, діалогічне спілкування (від слова «діалог», що означає «розмова, обмін думками двох осіб») є формою спілкування, що полягає в обміні висловлюваннями-відповідями. Ця форма спілкування спонукає адресата до безпосереднього сприйняття відправника. Саме це активізує роль отримувача у мовленнєвій діяльності відправника.

З цих пояснень випливає, що суб'єкт мовлення розглядає не тільки своє пізнання, а також, стежачи за послідовністю думок свого співрозмовника, враховує основи та логіку його висловлювань. Саме такий діалогічний суб'єкт суттєво відрізняється від монологічного, який використовує лише власну логіку та свій власний голос. Діалог означає суттєву взаємодію різних особистісних систем роздумів, що виражені висловлюваннями різних мовців у процесі їх взаємодії.

Спілкування – це складний процес, що передбачає встановлення, розвиток та забезпечення контактів між співрозмовниками. Воно залежить від потреб у спільній діяльності, мета якої полягає в передачі та обміні інформацією, розумінні себе та учасників.

Усі існуючі види ділових індивідуальних розмов науковці умовно поділяють на дві групи, а саме:

Група 1. Спеціально непідготовленіні "вільні" та "цілеспрямовані" розмови з двостороннім обміном інформацією.

Група 2. Спеціально підготовлені та чітко регламентовані бесіди.

Необхідно мати на увазі, що будь-яке ділове обговорення складається з кількох етапів. По-перше, це підготовчий етап, коли визначаються цілі розмови та розробляється план, обирається час і місце зустрічі. Потім йде етап ознайомлення, де створюється сприятлива атмосфера і вирішується психологічний бар'єр. Наступний етап – основний, під час якого відбувається обмін інформацією та аналіз її. І завершальний – етап ухвалення рішень.

Успішне спілкування напряму залежить від культури спілкування учасників, яка ґрунтується на їх бажанні й готовності дотримуватися загальнолюдських норм моралі. Серед важливих характеристик сучасних норм спілкування виділяються такі принципи: сповнення угод, повага до особи та «золоте» правило моралі.

Крім того, важливо мати зворотний зв'язок у державному управлінні. Учасники ділового спілкування чергуються у комунікативних ролях, де отримувач інформації стає її відправником, що сприяє ефективному обміну інформацією.

Фахівець з обміну інформацією, професор Ф. Льюїс, вірно вказує на те, що зворотний зв'язок – це реакція на отриману інформацію, яка надходить назад від отримувача до відправника, підтверджуючи розуміння, довіру та згоду із повідомленням. Ефективний обмін інформацією передбачає двосторонню взаємодію: зворотній зв'язок допомагає з'ясувати, наскільки інформація була сприйнята. Керівник, який ігнорує зворотній зв'язок для отримувача, знижує ефективність своєї управлінської діяльності. Так само, якщо зворотній зв'язок з підлеглими відсутній, керівник може стати ізольованим або бути обманутим.

Зворотний зв'язок може значно підвищити ефективність обміну управлінською інформацією. У порівнянні з одностороннім обміном, двосторонній проходить повільніше, але ефективніше знімає напругу в колективі та забезпечує більш точне розуміння повідомлень. Покращити обмін інформацією між учасниками комунікації можна шляхом створення систем зворотного зв'язку, контролю потоків інформації, застосування управлінських заходів для розвитку різноманітних форм інформаційного обміну,

впровадження систем збору пропозицій, розповсюдження інформаційних матеріалів для внутрішнього використання, а також застосування сучасних інформаційних технологій.

Такий зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління можна вважати координаційним управлінням. Його суть полягає в тому, що «Ти керуєш мною, але і я, до певної міри, керую тобою». Такі відносини мають потенціал для демократизації процесу ділової комунікації в сфері публічного управління.

На практиці, ділове підтримуюче спілкування – це спосіб спілкування, спрямований на вирішення актуальної проблеми і спрямований на збереження позитивних міжособистісних відносин між співрозмовниками. Це спілкування сприяє підтримці зворотного зв’язку і спільному розгляданню серйозних питань, сприяючи зміцненню зв'язків між мовцями як потенційними партнерами у взаємній взаємодії.

Позитивні міжособистісні відносини мають практичне значення в організаційному контексті. Наприклад, дослідники виявили, що організації, що активно прагнуть підтримувати такі відносини, зазвичай відрізняються високим рівнем продуктивності та ефективності роботи, мають здатність швидко вирішувати проблеми і водночас менше схильні до конфліктів і руйнівної поведінки.

Додатково, досягнення високого рівня обслуговування в сфері публічної служби практично неможливе без застосування способів підтримуючого спілкування. Це дозволяє вирішувати питання залагодження та підтримки соціального діалогу між адміністрацією та громадянами – споживачами адміністративних послуг. Саме тому керівники повинні володіти не лише відповідними комунікативними навичками, але й сприяти їх засвоєнню підлеглими публічними службовцями. Підтримуюча комунікація – це не лише техніка «створення враження хорошої людини», але й спосіб отримання конкурентної переваги.

В підтримуючому діловому спілкуванні важливі такі аспекти:

Зорієнтованість на проблему, а не на особистість. Важливо відрізняти проблемно-орієнтовану комунікацію від особистісної. Перша спрямована на

розв'язання питань та їх ефективність, тоді як друга фокусується на особистості, а не на реальних подіях.

Конгруентність спілкування – ключовий аспект. Найкращі спілкування базуються на співзвучності. Це означає, що повідомлення мають відповідати думкам і почуттям співрозмовників.

Опис, а не оцінка. Описова комунікація акцентується на об'єктивних фактах, подіях і реакціях співрозмовників, уникати суджень і оцінок.

Це дозволяє забезпечити чесні та прозорі повідомлення, що є важливим для встановлення довіри між співрозмовниками. Такий підхід до спілкування сприяє створенню дійсно підтримуючого спілкування.

Така комунікація містить три обов’язкові кроки

Крок 1. Дайте об’єктивний опис події, поведінки чи обставин. – Уникайте звинувачень – Надайте об’єктивні дані або свідчення.

Крок 2. Зосередьтеся на поведінці та ваших власних реакціях, але не на особистісних особливостях інших осіб. – Опишіть свої реакції та почуття. – Опишіть об’єктивні наслідки, до яких призвели /повинні призвести вжиті заходи.

Крок 3. Зосередьтеся на рішеннях. – Уникайте дискусії на тему, хто має рацію і хто винний. – Запропонуйте реальну альтернативу. – Будьте відкритими для інших альтернатив.

Піднесення, а не приниження співрозмовника спрямоване на підтримку комунікація, яка акцентує увагу на висловленнях, що сприяють формуванню атмосфери поваги та співпраці, сприяючи гнучкості та виявленню зони спільної згоди. Цей підхід до спілкування дає можливість співрозмовнику почувати себе визнаним, зрозумілим, прийнятим та оціненим.

Коли в процесі спілкування відбувається униження співрозмовника, це призводить до негативних почуттів щодо власної самооцінки, ідентичності та взаємовідносин. Такий підхід до спілкування відкидає унікальність інших людей.

Думка Бернланда, висловлена ще у 1968 році, сьогодні має особливе значення: Люди часто витрачають час, не слухають і не намагаються зрозуміти

співрозмовників, але постійно перебивають, критикують або демонструють зневагу до їхніх слів; їхні судження часто невизначені, непослідовні, довгі, нещирі або безапеляційні. Це спричиняє відчуття неповноцінності, незрозуміння та відчуження від початку спілкування".

Конкретизація, а не узагальнення – конкретна комунікація є корисною, коли вона визначається для розгляду конкретної проблеми чи поведінки. Чим точніше формульоване твердження, тим вищий його мотиваційний потенціал. Конкретність у спілкуванні є запорукою його корисності для всіх учасників комунікації.

Послідовність, а не безладність – у кон'юнктивній (послідовній) комунікації завжди відбувається зв'язок з тим, що було сказано раніше. Однак комунікація може стати диз'юнктивною (безладною) у трьох випадках: перше – коли людина не може співвідноситися зі своїм співрозмовником, друге – через тривалі паузи, третє – внаслідок порушення контролю за темою спілкування.

Авторство, а не безособовість – відповідальне ставлення до висловлених ідей і визнання свого авторства – це важливий аспект в комунікації. Її характеризує використання займенника першої особи однини «я», «мені». Безособова комунікація визначається використанням безособових конструкцій, займенників третьої особи чи першої особи множини: «ми вважаємо», "вони говорять», «вважається, що...».

Рефлексивне, а не одностороннє слухання – сприяння створенню атмосфери підтримки, взаєморозуміння та взаємодопомоги між співрозмовниками дозволяє відзначитися в умінні слухати та сприймати інших. Крім цього, воно сприяє подоланню двох основних перешкод, обумовлених незадовільним рівнем міжособистісної комунікації.

Основні перешкоди на шляху ефективного міжособистісного спілкування

Захисні реакції

Спілкування викликає у співрозмовника почуття тривоги й уразливості.

Намагання захистити себе стає рушійним прагненням.

Енергія витрачається на захист, а не на вислуховування співрозмовника.

Агресія, гнів, суперництво, намагання ухилитися – звичні реакції. Неприйнятність

Спілкування викликає у співрозмовника почуття некомпетентності, неповноцінності, невиразності.

Мовець намагається довести свою спроможність.

Енергія витрачається на самоствердження, а не на вислуховування співрозмовника.

Демонстративна, егоцентрична поведінка, відчуження, втрата мотивації – звичні реакції.

Очевидно, що оцінка співрозмовника у спілкуванні визначається умінням користуватися методами визначення психологічного типу людини. Проте слід враховувати ряд природних психологічних факторів, що призводять до необ'єктивності висновків про співрозмовника. Основні з них:

Сформовані уявлення чи думки інших осіб можуть вплинути на наші установки стосовно партнера та стати перешкодою для об'єктивної оцінки його особистості та поведінки.

Стереотипи можуть обмежувати наші судження та унеможливлювати новий підхід до сприйняття людини, оскільки кожна особистість є унікальною та варта окремої уваги.

Психічний стан співрозмовника може впливати на настрій та емоційний контакт під час спілкування, що, в свою чергу, визначає характер інтеракції.

Гало-ефект впливає на остаточну оцінку особистості через певні аспекти зовнішності чи поведінки, що можуть стати вирішальними.

Особистісні особливості партнерів в спілкуванні, при відсутності глибокої оцінки, можуть призвести до помилкового вибору стилю спілкування.

Суб'єктивна оцінка співрозмовника може базуватися на позитивних або негативних якостях, що впливають на усвідомлення його особистості.

Ефект спрощення може впливати на перше враження та перебільшення значення перших вражень про співрозмовника.

Негативний досвід спілкування з минулого може впливати на взаємодію з партнером через підсвідомі асоціації.

Недостатня компетентність у комунікації може перешкоджати отриманню об'єктивної інформації про співрозмовника та ефективності спілкування взагалі.

Для здійснення ефективної комунікації з партнером важливо:

Долати психологічні бар'єри у спілкуванні та визначати психологічні типи особистостей.

Залучати увагу та зацікавленість співрозмовника, проявляючи інтерес до його проблем і успіхів.

Уважно слухати співрозмовника, підтримуючи його висловлювання та підтверджуючи їхню важливість.

Обмежувати свої власні монологи та намагатися говорити максимально об'єктивно й скромно, не перебиваючи співрозмовника.

Дотримуватися методичних правил для проведення результативної ділової розмови, навчаючись управляти власними емоціями та створюючи позитивне перше враження

Справляючи позитивне перше враження на партнера, слід пам’ятати афоризм: “У вас ніколи більше не буде іншої нагоди залишити про себе позитивне перше враження”. Для того щоб з першої зустрічі завоювати прихильність співрозмовника, психологи радять користуватися так званим “Правилом дванадцяти”, що полягає у використанні перших 12 впевнених, рішучих кроків назустріч партнеру; перших 12 приємних слів; перших 12 бездоганних дюймів згори та знизу.

Це Правило гласить: “Перші 12 слів, які ви промовите при зустрічі, повинні містити певну форму подяки, якщо, зрозуміло, це доцільно. Якщо зустрічаєтесь із кимсь вперше, висловіть почуття вдячності за цю зустріч. Наприклад: “Дякую за цю зустріч”, “Дуже приємно познайомитись”, “Дуже вдячний, що знайшли час для нашої зустрічі”.

Перші 12 кроків, зроблених вами, повинні свідчити про вашу впевненість у собі. Незалежно від того, чи йдете ви від зупинки автомобіля до офісу або по коридору, у вашій ході повинна відчуватися впевненість. Хода повинна бути енергійна, рішуча, жива. Люди, що прискорюють свою ходу, ідуть швидше на

10 % у порівнянні з іншими, і сприймаються як такі, що встигли вже багато зробити. Тому пришвидшуйте свою ходу!

Перші 12 дюймів донизу від маківки вашої голови повинні бути бездоганно доглянуті. Ваша зачіска, комір, краватка та інші деталі повинні бути відображенням ваших достоїнств.

Останні 12 дюймів від підлоги до середини ніг повинні бути на відмінному рівні. Взуття повинно бути начищене до блиску і мати вигляд нового, навіть якщо це не так. Колір шкарпеток повинен відповідати кольору одягу і не впадати у вічі. Як каже Джордж Фрезер із “Бостон Глоб”: “Хочете дізнатися, чи добре вдягнена людина? Подивіться донизу! Якщо у вас відсутні такі речі — дістаньте!”.

Розуміння одне одного у спілкуванні дозволяє розкрити не лише погляди та настанови, а й справжні мотиви дій. Це ключово для успішного ділового спілкування та спільної роботи, оскільки оцінка особистих особливостей партнера є важливою для ефективних стратегій.

Г. Гейне відзначив, що це потребує тривалого спілкування. Коли люди взаємодіють, вони непомітно вивчають одне одного. Це сприяє взаємному розумінню, дозволяючи правильно оцінювати інших та раціонально співпрацювати.

Вибір партнера для спілкування є ключовим для кожної особистості. Взаєморозуміння важливе для адаптації та виховання одне одного у діловому спілкуванні, де взаємна кореляція позицій відіграє важливу роль.

Можливості взаєморозуміння у процесі спілкування залежать від кількох факторів, таких як тривалість контакту, складність внутрішнього світу співрозмовника, його прихованих мотивів, спостережливості адресанта, об'єктивності та багатства його духовної культури, а також володіння людинознавчими знаннями та умінням враховувати позицію співрозмовника.

Д. Карнегі створив дванадцять методів, які допомагають здобути співрозмовника як партнера у діловому спілкуванні, зробити його співмисливцем, а не противником:

Уникайте суперечок, оскільки більшість людей не бажає в них брати участь. Це словесне змагання не принесе бажаних результатів. Замість цього, Карнегі застерігає від участі у спорах, оскільки навіть перемога у суперечці може вразити гордість опонента, викликаючи бажання помсти.

Поряд з вмінням вести розмову важливо вміти утримуватися від надмірних дебатів. Б. Франклін підкреслює, що перемога у суперечці не завжди є корисною, оскільки може підірвати добру волю вашого опонента.

Оскільки суперечка не допомагає у вирішенні непорозумінь, варто виявляти дипломатію, примирення та бажання зрозуміти погляди іншої сторони. Це сприяє знаходженню спільної точки зору та розв'язанню конфліктів.

Карнегі наголошує, що уникання суперечок, обмеження словесних баталій та прагнення зрозуміти інших є ключем до успішного спілкування та досягнення спільної згоди.

У сфері управління фахівці неоднозначно оцінюють роль атракції. Це пояснюється тим, що вся взаємодія в процесі спілкування відбувається на двох рівнях: змістовному і відносин. Серед них рівень відносин є ключовим. Відсутність зв'язку на цьому рівні призводить до відсутності взаєморозуміння, що руйнує комунікативний процес.

Ось декілька принципів комунікації, які сприяють досягненню результативності в діловому спілкуванні:

Справжнім для підлеглого не є те, що він говорить, а те, що розуміє підлеглий. Це пояснюється тим, що зовнішній вплив на особистість опосередковується внутрішніми умовами, які включають систему цінностей, особистий досвід, установки і т.д.

Якщо співрозмовник неправильно тлумачить повідомлення керівника, то за це завжди відповідає сам керівник. Він несе відповідальність за точність інформації.

Неможливо переконати будь-кого тільки за допомогою аргументів.

Очевидно, що важливо створювати позитивне ставлення до себе у всіх, з ким ви спілкуєтеся. Отже, найцікавіший співрозмовник той, хто проявляє

уважність як слухач від початку до кінця розмови, стимулюючи інших розповідати про себе та вміючи підтримати висловлену думку.

ВИСНОВОК

У результаті дослідження виявлено, що формування концепції офіційної діяльності менеджера суттєво впливає на етику ділового спілкування в організації. Основним фактором впливу є внутрішній стиль управління, який визначає норми, цінності та етичні стандарти в колективі.

1. В ході аналізу наукових джерел, що описують концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування, було виявлено ряд ключових аспектів. Перш за все, відзначається, що концепція офіційної діяльності менеджера охоплює широкий спектр функцій, методів та підходів до управління, визначаючи основні принципи спілкування та взаємодії в організаційному середовищі.

Ефективне керівництво та формування етики управлінської діяльності тісно пов'язані. Створення ефективних комунікаційних стратегій, підтримка принципів етичного спілкування та впровадження в організацію відкритого та довірливого середовища сприяють підвищенню професійних стандартів та покращенню робочого процесу.

Не менш важливим є розуміння та врахування впливу керівництва на формування корпоративної культури та встановлення етичних норм у спілкуванні. Установи, де менеджери активно сприяють розвитку етичних

підходів, здатні створити більш сприятливі умови для ефективної командної роботи та досягнення успіху.

Загалом, дослідження наукових джерел дозволило зробити висновок про те, що концепція офіційної діяльності менеджера має значущий вплив на формування етики ділового спілкування, що є ключовим для успішної діяльності будь-якої установи.

2. Аналіз реальних випадків управління вказує на тісний зв'язок між концепцією офіційної діяльності менеджера та етичними стандартами в управлінні. Виявлено, що підходи та стиль керівництва, що визначаються концепцією діяльності менеджера, безпосередньо впливають на створення етичного середовища в організації.

Успішні приклади управління підтверджують, що впровадження оптимальної концепції діяльності менеджера сприяє формуванню високих етичних стандартів у менеджменті. Такі підходи сприяють побудові довіри між співробітниками та керівництвом, сприяють розвитку етичної культури, де пріоритетом стає відкритість, чесність та взаємоповага.

Такі аспекти, як спрощення комунікації, розуміння та впровадження етичних принципів у взаємодії з колегами та клієнтами, створення моральної відповідальності в управлінні – це лише деякі з вагомих аспектів, на які впливає концепція офіційної діяльності менеджера.

Отже, аналіз реальних практик управління підтверджує важливість розробки та впровадження чіткої концепції діяльності менеджера, оскільки це визначає моральні та етичні стандарти в організації, що є критичним для її успіху та стабільності.

3. Розглядаючи вплив концепцій офіційної діяльності менеджера на етику ділового спілкування, виявлено декілька ключових аспектів, що важливі для покращення управління та підвищення ефективності спілкування в менеджменті.

Перш за все, ефективне спілкування вимагає чіткого визначення мети та стратегії комунікації. Розробка концепцій управління, що базуються на

відкритості, прозорості та взаєморозумінні, може підвищити якість ділового спілкування та сприяти формуванню етичної культури в установі.

Також важливою особливістю покращення концепцій управління є активне включення керівництва у створення етичних норм та стандартів. Лідери, які приділяють увагу розвитку етичних цінностей в команді та пропагують їх серед персоналу, створюють сприятливе середовище для підвищення рівня етики та спілкування.

Важливо враховувати та реагувати на зміни в сучасному суспільсті. Постійна адаптація концепцій управління до нових вимог та впровадження інноваційних підходів може зміцнити етичні стандарти та покращити спосіб спілкування в організації.

Зазначемо, що вдосконалення концепцій управління для підвищення ефективності спілкування та етики в менеджменті вимагає системного підходу, включаючи розвиток ефективних стратегій комунікації, активну участь керівництва у формуванні етичних стандартів та гнучке реагування на зміни в суспільсті та в управлінській діяльності.

Отже, в ході аналізу ефективності впровадження концепцій управління на етичність та результативність спілкування в організації було виявлено кілька ключових аспектів, які визначають їх вплив.

По-перше, вдала імплементація концепцій управління сприяє формуванню етичної культури в організації. Керівництво, яке активно пропагує та втілює етичні стандарти, забезпечує зростання довіри, розвиває відкритість та сприяє створенню сприятливого середовища для спілкування.

По-друге, ефективні концепції управління сприяють покращенню комунікації в установі. Вони встановлюють чіткі канали зв'язку, сприяють обміну інформацією та створюють умови для відкритого діалогу, що сприяє покращенню спілкування між різними рівнями управління та співробітниками.

Третій аспект полягає в досягненні кращих результатів завдяки зростанню етичних стандартів. Успішні концепції управління спонукають до високих моральних цінностей, що часто веде до збільшення продуктивності та покращення робочого процесу.

Реалізація ефективних стратегій управління сприяє формуванню етичної культури, поліпшує комунікацію та сприяє досягненню кращих результатів у діловому спілкуванні.

Загалом, дослідження наукових джерел дозволило зробити висновок про те, що концепція офіційної діяльності менеджера має значущий вплив на формування етики ділового спілкування, що є ключовим для успішної діяльності будь-якої організації.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми формування концепції офіційної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування. До подальших наукових пошуків можемо віднести: вивчення етичних норм, що впливають на ділове спілкування в різних установах; визначення ролі керівництва на етичність ділового спілкування; вивчити, як розвиток технологій впливає на етику ділового спілкування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Основи теорії та практики управління. Львів: Світ, 1993. 201 с.
2. Афанасьєв І. Діловий етикет : 2-е вид., перероб. і доп. К. : “Альтерпрес”, 2001. 352 с.
3. Бахметьєва А. М. Особливості комунікативних функцій паблік рилейшнз в діяльності прес-служб установ освіти : автореф. дис... канд.наук із соц. комунікацій. К., 2009. 20 с.
4. Балл Г.О. Орієнтири сучасного гуманізму (в суспільній, освітній, психологічній сферах) / Г.О. Балл. – [вид. 2-е, доп.]. – Житомир : Вид-во @Волинь», 2008. – 232с.
5. Брюховецька О. В. Психологічні проблеми формування комунікативної компетентності керівників освітніх організацій в системі ППО. Режим доступу: http://vuzlib.com/content/view/753/94/.
6. Гах Й. М. Етика ділового спілкування : навч. посібник. К. : Центр навч. літератури, 2005. 160 с.
7. Гуралюк А. Г. Інформаційна, комунікаційна та комунікативна компетентності у підвищенні кваліфікації керівника навчального закладу. Режим доступу: http://tme.umo.ua/docs/5/11gurdeo.pdf.
8. Гриценко Т. Етика ділового спілкування : [навч. посіб.] / Т. Гриценко, С. Гриценко, Т. Іщенко, Т. Мельничук, Н. Чуприк, Л. Анохіна. К. : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
9. Бондарчук О. І. Зміст психологічної компетентності менеджера освіти шкільного рівня : метод. реком. Рівне, 1995. 23 с.

10. Бех І.Д. Виховання особистості. у 2 кн. Кн. 1. Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади. К. : Либідь, 2003. 280 с. ; Кн. 2. Особистісно орієнтований підхід: науково- практичні засади / І.Д. Бех. – К. : Либідь, 2003. – 344 с.

11. Богданова І.М. Професійно-педагогічна підготовка майбутніх учителів на основі застосування інноваційних технологій: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Одеса., 2003. 440с.

12. Бойко А.М. Від теорії до практики: критеріальні ознаки, відбір і поетапний процес упровадження педагогічних інновацій : навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.]. Полтава : ПНПУ імені В.Г. Короленка, 2013. 268 с.

13. Бутенко Н.Ю. Комунікативна майстерність викладача: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2005. 336 с.

14. Васильев Н.Н. Тренинг профессиональных коммуникаций в психологической практике. – СПб.: Речь, 2005. – 283 с.

15. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника Х.: Вид. група «Основа», 2007, 176 с. Б-ка журн. «Управління школою»; Вип. 3(51).

16. Верлань А.Ф. Інформаційні технології в сучасній школі / А.Ф. Верлань, Л.О. Тверезовська, В.А. Федорчук. Кам'янець-Подільський : Кам'янець- Подільський держ. пед. інститут,1996. 72 с.

17. Волкова Н.П. Професійно-педагогічна комунікація: навч. посіб. К. : Вид. центр «Академія», 2006. 256 с.

18. Волкова Н.П. Моделювання професійної діяльності у викладанні навчальних дисциплін у вишах : монографія, ред.: О.Б. Тарнопольський; Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. Дніпропетровськ, 2013. 226 с.

19. Волкова Н.П. До питання про підготовку майбутніх соціальних педагогів до здійснення професійно спрямованої комунікації. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. № 34 (67). –К. : Класичний приватний університет, 2014. С.112-119.

20. Волкова Н.П. Педагогіка: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. 4-е вид., стер. К.: Академвидав, 2012. 616с. (Серія «Альма-матер»)

21. Волкова Н.П. Теоретичні та методичні засади підготовки майбутніх учителів до професійно-педагогічної комунікації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. : 13.00.04 «теорія і методика професійної освіти» . Луганськ, 2006. 44 с.

22. Волкова Н.П. Теоретичні та методичні засади підготовки майбутніх учителів до професійно-педагогічної комунікації: дис. … д-ра пед. наук. :13.00.04. Дніпропетровськ, 2006. 432 с.

23. Гаврилюк О.О. Формування комунікативної культури майбутніх учителів засобами позааудиторної роботи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. : 13.00.04 «теорія і методика професійної освіти» / О.О. Гаврилюк. К., 2007. 22 с.

24. Головань М.С. Розвиток інформатичної компетентності студентів як педагогічної системи. Педагогічні науки: Збірник наукових праць. Суми : СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2008. С.88-96.

25. Гончаренко Л.А., Кузьменко В.В. Формування полікультурної компетентності вчителів загальноосвітньої школи : навч. посіб. [для студ.]. Херсон: РІПО, 2006. 92 с.

26. Гончаренко С.У. Український педагогічний енциклопедичний словник. вид. 2-е, доп. і випр. Рівне : Волинські береги, 2011. 552 с.

27. Дмитренко К.А. Сутність професійно-педагогічної комунікації у педагогічній освіті [Електронний ресурс]. Режим доступу : file:///C:/Users/User/Downloads/Nzspp_2012_7_4.pdf.

28. Долинська Л.В. Формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів : навч.- метод. посіб.; Ліга соціальних працівників м. Києва, Соціальна служба для молоді м. Києва. К.,

29. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи. К.: Логос, 1998. 138с.

30. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; [гол. ред. В.Г. Кремень]. К. : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

31. Жирун О.А. Педагогічна комунікація в аспекті професійної ідентичності. Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка. 2010. № 1. С.100-104.

32. Заброцький М.М. Комунікативна компетентність учителя : сутність і шляхи формування. – Київ – Житомир : Волинь, 2000. – 112 с.

33. Заброцький М.М. Топографія комунікативної компетентності педагога. Актуальні проблеми психології. 2001. Т.7. С. 272- 276.

34. Зливков В.Л. Самоідентифікація в педагогічній комунікації. К. : Український центр політичного менеджменту, 2005. 144 с. (Бібліотека журналу «Соціальна психологія»).

35. Зязюн І.А. Педагогічна майстерність : підруч. / І.А. Зязюн, Л.В. Крамущенко, І.Ф. Кривонос [та ін.] ; [за ред. І.А. Зязюна]. [3-тє вид., допов. і переробл.]. К. : СПД Богданова А.М., 2008. 376 с.

36. Єльникова Г. Інформатизація управлінської діяльності керівників ЗНЗ. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 5-6. С. 99-105.

37. Здоровенко В. В. Культура ділового спілкування : навч. посібник. Дрогобич : НВЦ “Каменяр”, 2002. 147 с.

38. Зубенко Л. Г. Культура ділового спілкування : навч. посібник. К. : “Екс Об”, 2000. 200 с.

39. Зусін В. Я. Етика та етикет ділового спілкування : навч. посібник : 2-е вид., перероб. і доп. К. : Центр навч. літератури, 2005. 224 с.

40. Карамушка Л. Психологія управління. К. : Міленіум, 2003. 343 с.

41. Касярум К.В. Комунікативна компетентність викладача вищої школи . *Наукова скарбниця освіти Донеччини*. 2015. №2 (15). С.24-27.

42. Касярум К.В. Формування комунікативної компетенції магістрантів педагогічних спеціальностей у процесі фахової підготовки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «теорія і методика професійної освіти»; Черкас. нац. ун-т ім. Б. Хмельницького. Черкаси, 2011. 20 с.

43. Когут І.В. Зміст формування професійно-педагогічної комунікативної компетентності в сучасних соціокультурних умовах. Проблеми

освіти : наук. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. К., 2013. Випуск №77. Ч.2. С. 75-79.

44. Кравченко Л.М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти : монографія. Полтава : Техсервіс, 2006. 420 с.

45. Кузьмінський А.І. Педагогіка : підруч. / А.І. Кузьмінский, В.Л. Омеляненко. 3-тє вид., випр. К. : Знання-Прес, 2008. 447 с.

46. Лазарєв М.О. Культура педагогічного спілкування як важливий чинник гуманітарного перетворення сучасної освіти. Нові технології навчання : наук.-метод. зб. К. : ІЗМН, 1997. Вип. 19. 296с.

47. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. К., 200

48. Мартиненко С.М. Оновлення управлінських функцій керівника сучасного навчального закладу в умовах реформування національної системи освіти. *Управління школою*. 2003. №7. (19) березня. С.8-9.

49. Максименко С.Д. Загальна психологія. Ч.3 Розділ спілкування. [Електронний ресурс] 2013. Режим доступу: http:/ /ebooktime.net/book_84.html

50. Мусатов С.О. Вчитель як суб'єкт педагогічної комунікації. Діалогічна взаємодія у навчально-виховному процесі загальноосвітньої школи. К. : ІЗМН, 1997. С. 62-75.

51. Науково-методичні проблеми формування оптимального педагогічного клімату в шкільному колективі/ Т.О. Грабовська, В.С Демчик та ін. К.: МАУП, 1999. 134 с.

52. Науково-дослідна робота в закладах освіти: метод. посіб. / Ю.О. Тура. – Тернопіль : АСТОН, 2001. 140с.

53. Національний освітній глосарій: вища освіта / авт.уклад.: І. І. Бабин, Я. Я. Болюбаш, А. А. Гармаш й ін.; за ред. Д. В. Табачника і В. Г. Кременя. К. : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2011. 100 с.

54. Низовець О.А. Особистісні детермінанти розвитку комунікативної компетентності майбутніх психологів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.07 «педагогічна та вікова психологія» / О.А. Низовець. К., 2011. 23 с.

55. Ничкало Н.Г. Неперервна професійна освіта : філософія, педагогічні парадигми, прогноз : [монографія] / [В.П. Андрущенко, І.А. Зязюн, Н.Г. Ничкало та ін. ; за ред. В.Г. Кременя]; АПН України Ін-т педагогіки і психології проф. освіти. К. : Наук. думка, 2003. 852 с.

56. Онуфрієнко Г. Термін комунікація в поняттєвому вимірі й лінгвістичному контексті. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Серія «Проблеми української термінології» 2010. № 675. С. 154–160. Доступ: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/ Ukr_term/ 2010_675/34.pdf

57. Освітні технології : навч.-метод. посіб. / [О.М.Пєхота, А.З.Кіктенко, О.М.Любарська та ін. ; за заг. ред. О.М.Пєхоти]. К.: А.С.К., 2001. 256с. 193

58. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті : курс лекцій. К. : «Кондор», 2003. 218 с.

59. Павлютенков Є.М. Професійна компетентніть директора школи. *Управління школою*. 2003. № 7. (19) березня. С.2-4.

60. Палихата Е.Я. Система навчання українського усного діалогічного мовлення учнів основної школи : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.02. Тернопіль, 2004. 416с.

61. Педагогічна майстерність: підруч. / І.А. Зязюн, Л.В. Крамущенко, І.Ф. Кривонос та ін.; за ред. І.А. Зязюна. [2-ге вид., допов. і переробл.]. К.: Вища школа, 2004. 422 с.

62. Прищак М.Д., Мацко М.А. Психологія : навч. посіб. [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://posibnyky.vntu.edu.ua/corner/index.html. – Заголовок з екрану.

63. Приходько В. М. Комунікативна компетентність керівника навчального закладу як основа професійної культури спілкування. *Управління школою*. 2007. № 25 (181). С. 6–9.

64. Родигіна І. Діяльнісний підхід до формування базових компетентностей учнів. Зміст, форми і методи навчання. 2005. №1. С.34 – 36.

65. Савенкова Л.О. Мовленнєва діяльність викладача : навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. К. : КНЕУ, 2006. 191 с.

66. Савенкова Л.О. Професійне спілкування майбутніх викладачів як об’єкт психолого-педагогічного управління : [монографія]; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. К. : КНЕУ, 2005. 208 с. 196

67. Савченко О.Я. Дидактика початкової школи : підруч. [для студ. пед. ф-тів]. К. : Генеза, 2002. –368 с.

68. Сагач Г.М. Ділова риторика : мистецтво риторичної комунікації : навч. посіб. Міжнародна академія фундаментальних основ буття, Київський ін-т соціальних та культурних зв’язків ім. Святої Рівноапостольної княгині Ольги. К. : Зоря, 2003. 255 с.

69. Синиця І.О. Педагогічний такт і майстерність учителя. К. : Рад. школа, 1981. –319 с.

70. Сисоєва С.О. Підготовка вчителя до формування творчої особистості учня : Монографія. К. : Поліграфкнига, 1996. 407с.

71. Скаковська Л. А. Організаційно-методологічні основи соціально-психологічного тренінгу [Електронний ресурс] 2013. Режим доступу: http://www.zippo.net.ua/ index.php?page_id=525

72. Тоба М.В. Психологічні детермінанти діалогового педагогічного спілкування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня . канд. психол. наук : спец. : 19.00.07 педагогічна та вікова психологія; Ін-т психології ім. Г.С.Костюка АПН України. К., 1999. 16 с.

73. Філоненко М. Психологія спілкування : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2008. 224 с.

74. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник. К. : Знання, 2005. 442 с.

75. Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : навч. Посібник : 3-є вид., перероб. і доп. К. : Вікар, 2003. 223 с.

76. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування: 2-е вид. К. : Лібра, 2003. 416 с.

77. Шубін С. П. Проблеми політичного PR у державному управлінні та методологія їх вирішення. Режим доступу: http://www. kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2011-1/ doc/4/05.pdf_

78. Ясперс К. Комунікація. Першоджерела комунікативної філософії. К. : Либідь, 1996. С. 132– 148.