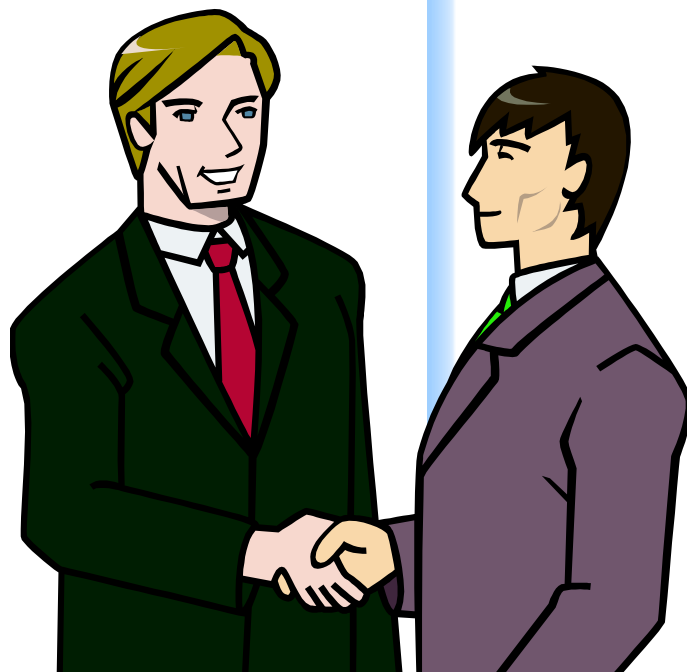


**Електронний посібник**  
*з дисципліни*

**«ЕТИКА ДІЛОВОГО  
СПІЛКУВАННЯ»**



**Укладач**                    **Лозенко Наталія Анатоліївна** – викладач економічних дисциплін, спеціаліст

**Рецензент**                **Жмуренко Надія Володимирівна** – заступник директора з навчальної роботи, спеціаліст вищої категорії

Електронний посібник складено для використання як студентами при вивченні навчального матеріалу, так і викладачами вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації

Розглянуто на засіданні  
циклової комісії суспільно-економічно-  
правових дисциплін  
Протокол № \_\_\_\_\_  
від \_\_\_\_\_ 2010 р.  
Голова \_\_\_\_\_ Л.Д. Долгополова

1. **Вступ**
2. **Правила користування електронним посібником**
3. **Лекції (Модуль 1)**
4. **Лекції (Модуль 2)**
5. **Лекції (Модуль 3)**
6. **Методичні рекомендації для виконання практичних робіт**
7. **Методичні рекомендації для проведення семінарських занять**
8. **Методичні рекомендації з самостійного вивчення дисципліни**
9. **Контролююча тестова програма**
10. **Додаткова інформація**

## 1. Вступ

З кожним днем інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) все глибше проникають у навчально-виховний процес, стають їх невід'ємною складовою. Ще недавно інформаційними технологіями опікувались тільки викладачі інформатики, нині ж це питання є актуальним для кожного педагогічного працівника. Ці зміни дають нам можливість спостерігати закладення фундаменту інформаційного суспільства. Настав той час, коли ІКТ охоплюють різні сфери суспільного життя і їх можна застосовувати у викладанні багатьох дисциплін.

Особливістю впровадження інформаційних технологій у діяльності навчальних закладів є те, що науково-педагогічні працівники та викладачі не тільки впроваджують електронні посібники але й змушені їх створювати, оскільки спеціалізованих організацій, які б цим займалися, практично не існує.

Чим же відрізняється навчальний процес з використанням електронного посібника від інших видів отримання знань? Насамперед, використання електронного посібника – це відкрита система навчання, що передбачає активне спілкування викладача і студента за допомогою сучасних технологій та мультимедіа. Така форма навчання дає свободу вибору місця, часу та темпу навчання.

Визначальна особливість навчального електронного посібника полягає в тому, що у ньому реалізується «покрокова» процедура засвоєння навчального матеріалу, за якою інформація опановується окремими, логічно завершеними фрагментами. Під час роботи з ними забезпечується здійснення всього циклу засвоєння навчального матеріалу (сприйняття – усвідомлення — закріплення — застосування – контроль).

Програмою дисципліни «Етика ділового спілкування» для студентів спеціальності 5.03060101 «Організація виробництва» передбачено, що навчальний час відведений на вивчення конкретної дисципліни поділяється на лекційне опрацювання тем, самостійну роботу по опрацюванню тем, а також практичні і семінарські заняття.

1. Під час теоретичного пояснення нового матеріалу, коли потрібно демонструвати основні етапи операції та методику їх проведення, викладач запускає окремі відео файли;

2. Під час закріплення матеріалу, кожен студент може прочитати матеріал та одночасно переглянути відео фрагмент;

3. Під час самостійного вивчення теми, коли пояснення викладача взагалі відсутнє, а вивчення його за літературою викликає певні труднощі, студент може прочитати матеріал та одночасно переглянути відео фрагмент;

4. Під час перевірки та оцінки знань, умінь і навичок з даної теми можна використати тестові запитання в кінці модуля.

5. Перед проведенням реальної операції студент може переглянути і проаналізувати ключові її моменти.

Електронний посібник дасть змогу студентам ознайомитися з теорією, методами, методологією та мистецтвом ділового спілкування, управлінської діяльності в сучасних умовах організації виробництва, практично оволодіти відповідними навичками та вміннями, а також за допомогою контролюючої програми перевірити та оцінити результати пізнавальної діяльності.

Для більш докладного вивчення окремих питань можна скористатися довідковою інформацією (презентації, відеоролик, додатково - інформаційні кадри).

Підсумовуючи, варто відмітити, що сучасне суспільство вимагає від освіти переходу на якісно новий рівень. Інноваційні технології варто широко використовувати у навчальному процесі під час вивчення програмного матеріалу дисциплін.

## 2. Правила користування електронним посібником

На даний час існує потреба в підготовці фахівців високого професійного та культурного рівня, здатних надати ринковим відносинам, що нині формуються, цивілізований характер.

Сучасна ділова людина повинна володіти внутрішньою і зовнішньою красою. Етикет є проявом зовнішньої краси людини, а внутрішню – визначає етика.

Електронний посібник, який пропонується студентам і викладачам, створено на основі:

- програми за модульно-рейтинговою системою навчання, складеної на підставі програми затвердженої Навчально-методичним центром 30 липня 2002 р.;
- аналізу відомих літературних джерел з цієї предметної області.

### ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРЕДМЕТА

№ модуля	Назва розділу і теми заняття	Обсяг годин										
		За навчальною програмою					За робочою програмою					
		заг. обсяг	теоретичні	практ.	семінар.	самост. вивчення	заг. обсяг	теоретичні	практ.	семінар.	самост. вивчення	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
№1	<b>1. Спілкування як наука та мистецтво</b>											
	1.1. Соціальне значення спілкування	2	2				2	2				
	1.2. Функції спілкування	2				2	2					2
	<b>2. Невербальне спілкування</b>	6	2	2		2	6	2	2			2
	<b>3. Особливості етики ділового спілкування</b>											
	3.1. Види ділового спілкування та форми проведення	4	2			2	2	2				
	3.2. Мотивація спілкування. Визначення інтересів сторін	2	2				2					2
	3.3 Підготовчий етап ділового спілкування	2	2				6	2	2			2
	<b>Всього</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	
№ 2	3.4. Мистецтво правильно мислити і говорити	6	2	2		2	4		2			2
	3.5 Уміння слухати	4	2	2			4		2			2
	<b>4. Трудова діяльність менеджера</b>											
	4.1. Організатор як ключова фігура виробництва. Стил керування	4	2			2	2	2				
	4.2. Формальні та неформальні відносини з колегами, підлеглими, керівництвом	2	2				4	2				2
	4.3. Виробничий конфлікт	2	2				4		2			2
	<b>Всього</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	
№ 3	4.4. Прийом на роботу	4	2			2	4		2			2
	4.5. Якщо поруч телефон	4	2	2			4		2			2
	<b>5. Загальна культура, етика поведінки</b>											
	5.1. Службовий етикет. Моральні принципи та засади	2				2	4	2		2		
	5.2. Одяг для успіху	2				2	2					2
	<b>6. Особливості міжнародного спілкування</b>	6	2	2		2	2	2				
	<b>Всього</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
	<b>ВСЬОГО</b>	<b>54</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>54</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	

### **Література:**

- Л - 1** Гриценко Т.Б., Гриценко С.П., Іщенко Т.Д., Мельничук Т.Ф. Етика ділового спілкування – Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007
- Л - 2** Беспалов В.О. Управління сільськогосподарським виробництвом – Навч. посібник. – К.: Вища школа, 1992.
- Л - 3** Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом у системі АПК – Підручник. – К.: Вища школа, 1992
- Л - 4** Гончаренко О.Г. Основи агробізнесу і підприємництва. – Конспект лекцій. – НМЦ по підготовці молодших спеціалістів, 2000
- Л - 5** Дейл Карнегі. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей. – К.: Наукова думка, 1989
- Л - 6** Гриценко Т.Б., Іщенко Т.Д., Мельничук Т.Ф. Сімейно-побутова культура та домашня економіка. – К.: Вища освіта, 2004
- Л - 7** Зусін В.Я. Етика та етикет ділового спілкування – Навчальний посібник – К.: центр навчальної літератури, 2005
- Л - 8** Дмитерко Ю.В. Етикет – Видавництво «Слово», 2006
- Л - 9** Енциклопедія етикету – М.: «Рипол Классик», 2001
- Л - 10** Іщенко Т.Д., Ільїн В.В., Андрющенко А.М., Ткаченко О.М., Рудик Я.М. Методика підготовки та застосування електронних посібників – К.:Аграрна освіта, 2007

Для забезпечення виконання всіх етапів пізнавального процесу в складі електронного посібника створенні функціональні складові елементи – кадри: титульний, вступний, інформаційні, додаткові інформаційні, тестові.

**Титульний кадр** є своєрідним титульним аркушем електронного посібника. У ньому зазначається дисципліна, для засвоєння якої його складено, автори, місце та рік створення. Титульний кадр першим з'являється на екрані після початку роботи з посібником.

**Вступний кадр**, містить визначення дидактичної мети, яку спроможний забезпечити електронний посібник, настанови та пояснення до організації та методики роботи з посібником, вступним кадром можна вважати зміст та правила користування електронним посібником.

**Інформаційний кадр**, де подається навчальна інформація, яка повинна бути засвоєна студентом під час вивчення певної теми.

**Додаткові інформаційні кадри** містять повідомлення, що доповнюють, розширюють та ілюструють зміст основного інформаційного кадру.

**Тестові кадри** містять контрольні тестові завдання, виконання яких дозволяє студентам засвоїти зміст інформаційних кадрів та отримати оцінку результатів навчальної діяльності за допомогою контролюючої програми.

Текст виділений зеленим і червоним кольором, найважливіший і повинен бути занесений в конспект.

Електронний посібник з дисципліни «Етика ділового спілкування» створений за допомогою прикладної програми MS Office текстового редактора

**MS Word**, міститься в файлі **Ел. Посібник (Етика ділового спілкування)**, каталогу **Електронний посібник**, розміщується на DVD – R диску. Для здійснення навчання необхідно скопіювати каталог **Електронний посібник** у будь-який жорсткий диск комп'ютера студента.

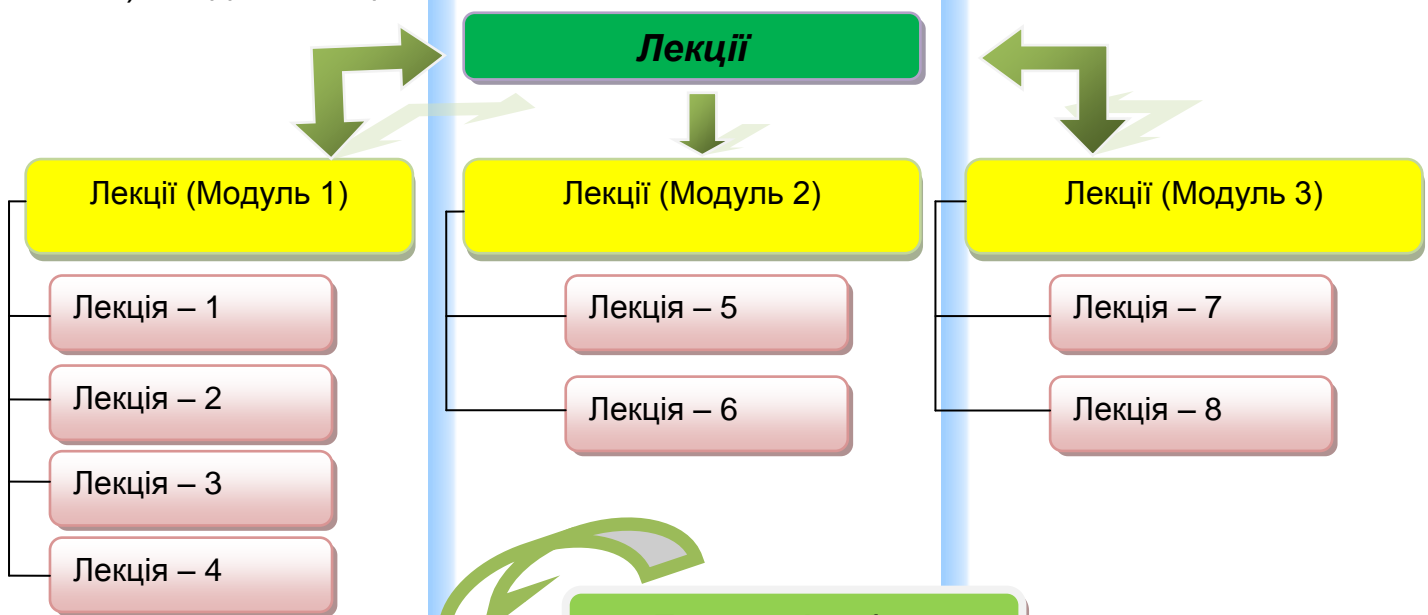
Для запуску програми необхідно встановити на піктограмі каталогу **Електронний посібник** курсор, клацнути двічі лівою клавішею миші. На екрані монітора з'являться різні файли. Для початку роботи необхідно відкрити файл **Ел. Посібник (Етика ділового спілкування)**.

Після ознайомлення із змістом титульного кадру студент може приступити до навчальної роботи обравши необхідний розділ.

Щоб швидко розглянути той, чи інший кадр, в електронному посібнику використані гіпертекстові посилання на необхідні розділи і підрозділи посібника.

Якщо на **Вступний кадр** навести маніпулятором «Миша» на назву розділу і натиснути клавішу «Ctrl» + «ліву кнопку маніпулятора», то миттєво відкриється кадр з найменуванням необхідного підрозділу. Схематично це має наступний вигляд:

а) Розділ «Лекції»



б) Розділ «Практичні роботи»

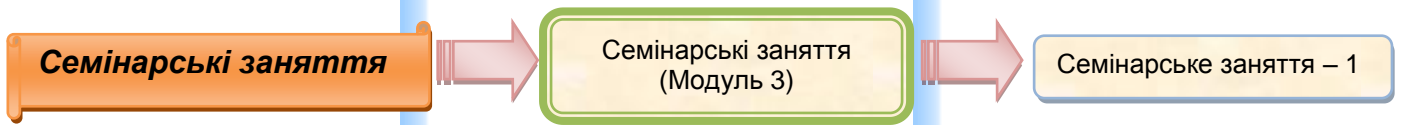




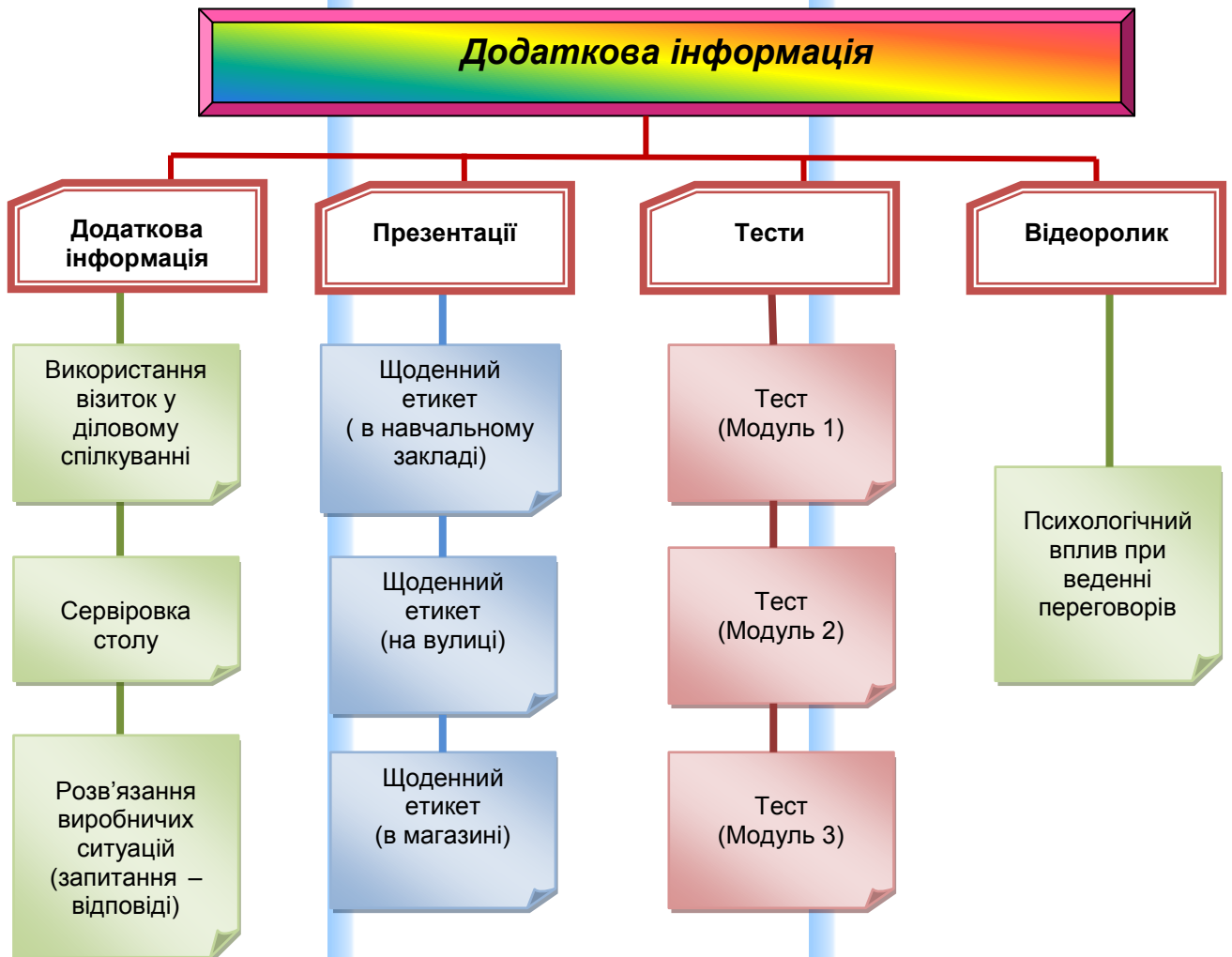
в) Розділ «Самостійні роботи»



г) Розділ «Семінарські заняття»



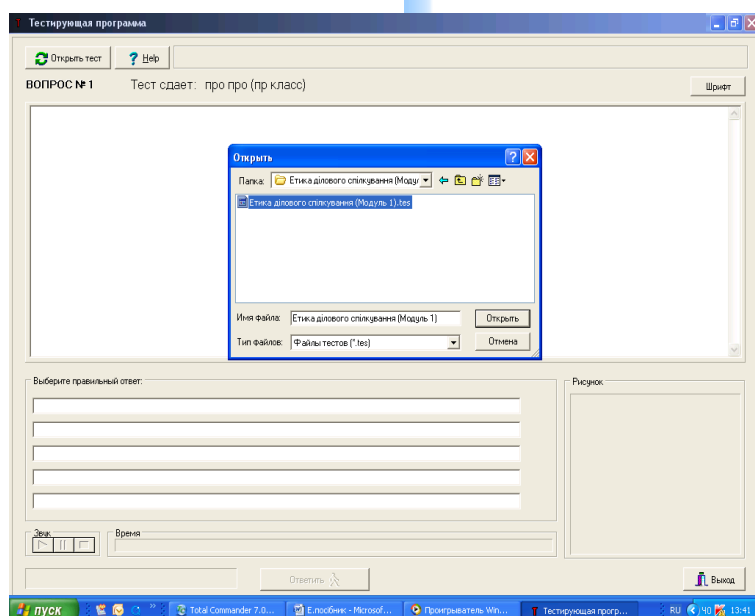
д) Розділ «Додаткова інформація»



Щоб повернутися на початок електронного посібника наприкінці кожної лекції, самостійної роботи, практичної роботи, додаткової інформації, у нижньому правому куті розташовано текст **03міст**, за допомогою якого, через гіперпосилання, методом натискання і утримуючи клавішу «Ctrl», відкривається **вступний кадр** і **03міст** - відкривається необхідний розділ інформаційного кадру.

Перевірити засвоєння теоретичного матеріалу з дисципліни «Етика ділового спілкування» в електронному посібнику можна за допомогою тестів по кожному модулю, використовуючи спеціальну контролюючу тестову програму. Натиснувши на назву розділу «**Контролююча тестова програма**», за допомогою гіперпосилання, відкривається контролююча програма. Вікно програми має наступний вигляд:

Необхідно ввести індивідуальні данні студента, для подальшої роботи з контролюючою програмою і натиснути кнопку «Ok».



відбувається за допомогою кнопки

Обравши необхідний модуль за допомогою гіперпосилання, обрати тест (подвійним натисканням миші або натиснути кнопку

**Открыть** ). Після закінчення проходження тесту контролююча програма автоматично формує звіт про результати проходження тесту, який автоматично зберігається в окремому каталозі у вигляді текстового файлу.

Вихід з контролюючої програми

**Выход**

### 3. Лекції (Модуль 1)

1. Лекція 1 – Соціальне значення спілкування
2. Лекція 2 – Невербальне спілкування
3. Лекція 3 – Види ділового спілкування та форми проведення
4. Лекція 4 – Підготовчий етап ділового спілкування

## Лекція 1

**Розділ 1. Спілкування як наука та мистецтво****ТЕМА 1.1 СОЦІАЛЬНЕ ЗНАЧЕННЯ СПІЛКУВАННЯ**

## План

1. Спілкування як основа людської життєдіяльності. Соціальне значення спілкування
2. Культура спілкування
3. Моделі та стилі спілкування
4. Етична сторона спілкування



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с. 9 – 37.; Л - 6 с. 437 - 439.

### 1. Спілкування як основа людської життєдіяльності. Соціальне значення спілкування

**Спілкування** – основна форма людського буття. Його відсутність чи недостатність може деформувати людську особистість.

**Спілкування** є основою практично всіх наших дій, служить життєво важливою меті – встановленню взаємозв'язків і співпраці.

Здібність до спілкування завжди була однією з найважливіших людських якостей. До людей, які легко вступають у контакт і вміють привернути до себе увагу, ставляться із симпатією. Із замкнутими людьми намагаються обмежити контакти або взагалі уникати їх.

Більшість людей вважає, що вони вміють спілкуватися. Але практика свідчить, що ефективно це робити вміють далеко не всі, у тому числі й керівники, менеджери. До 90% робочого часу управлінці повинні витратити саме на спілкування. Адже звіти, проведення нарад, засідань, бесід, дискусій, переговорів – усе це різні форми ділового спілкування.

У процесі спілкування можна пізнати інших людей, обмінятися з ними інформацією, співпрацювати з ними і водночас пережити емоційний стан, що виникає в результаті цього. Таким чином можна зробити висновок:

**Спілкування** – це процес установалення й розвитку контактів між людьми, що виникає, як потреба у спільній діяльності.

Спілкування включає:

- Сприйняття, пізнання і розуміння партнерів по спілкуванню (**перцептивна сторона спілкування**);
- Обмін інформацією (**комунікативна сторона спілкування**);
- Вироблення єдиної стратегії взаємодії (**інтерактивна сторона спілкування**).

**Соціальний зміст спілкування** полягає в тому, що воно інтегрує соціальний досвід і культуру, яка передається з покоління до покоління. Спілкування є також важливим фактором психологічного розвитку людини.

**Соціальна функція спілкування** помагає в тому, що воно виступає засобом передавання суспільного досвіду. Спілкуючись, люди можуть обмінюватися думками, досвідом, інтересами, почуттями. У спілкуванні людина формується і самовизначається, виявляє свої індивідуальні особливості.

За своїми формами і видами спілкування досить різноманітне.

Способи, сфера і динаміка спілкування визначаються соціальними функціями людей – учасників спілкування, соціальним статусом, службовими обов'язками.

Спілкування регулюється факторами пов'язаними з виробництвом, обміном і потребами, а також сформованими і прийнятими в суспільстві законами, правилами, нормами тощо.

### **ВИДИ СПІЛКУВАННЯ:**



До візуальних засобів спілкування належать: рухи м'язів обличчя, вираз обличчя, жести рук, ніг, рухи тіла, просторова дистанція, реакція шкіри, поза, зовнішній вигляд.

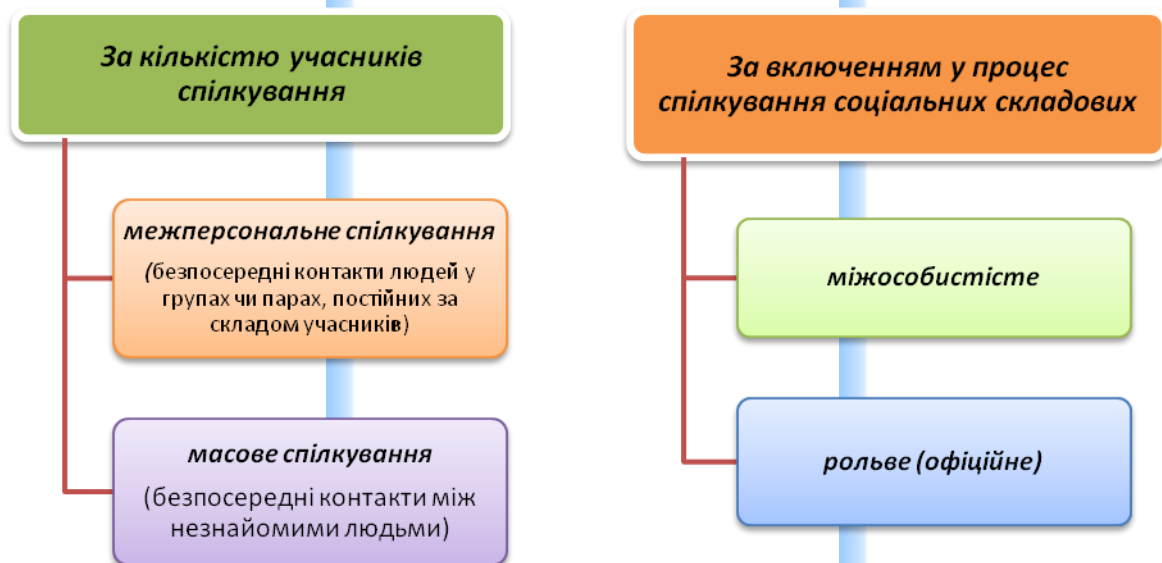
До паралінгвістичних аудіальних засобів спілкування відносяться: якість голосу, його діапазон, тональність, темп, ритм, висота звуку.

До екстралінгвістичних засобів спілкування належать: мовні паузи, сміх, палч, зітхання, кашель, плескання.

Тактильні засоби спілкування представляють собою потискання рук, обійми, поцілунки, поплескування по плечах.

Ольфакторні засоби спілкування включають в себе приємні і неприємні запахи навколишнього світу, природні та штучні запахи людини.





## 2. Культура спілкування.

Головна особливість спілкування – це взаємодія. Процес спілкування охоплює соціальну взаємодію членів суспільства (їх спільну діяльність, інтеракцію і власне комунікацію). Упорядкованість досягається за допомогою правил і норм, які регулюють характер спілкування залежно від його мети і засобів. Спілкуючись, люди повинні рахуватися із соціальними нормами, звичаями, традиціями, що існують у даному суспільстві, колективі.

Від того як люди розмовляють між собою, залежить настрій, стан нервової системи, благополуччя і спокій у сім'ях, колективах. Від манери спілкування багато в чому залежить успіх у роботі. Володіючи нормами культури спілкування, людина зможе уникнути багатьох проблем, конфліктів, швидше досягне життєвих цілей.

Культура спілкування є складовою частиною культури людини. Для неї характерною є нормативність, яка визначає, як мають спілкуватися люди в певному суспільстві, у колективній ситуації.

Культура людського спілкування – це частка загальної моральної культури особистості.

Відсутність культури спілкування – свідчення бездуховності людини. Нині проблема культури спілкування – набуває високо значення. Відбувається становлення України як самостійної держави, інтенсивно розвиваються міжнародні та міжособистісні зв'язки з різними країнами світу.

З огляду на це, визначальною стає для нашого суспільства проблема вміння спілкуватися як на офіційному, діловому, так і на побутовому рівнях.

Нині важливо закласти основи культури спілкування в нашому суспільстві відповідно до часу, в якому живемо, до нашої історії, до духовно-творчого потенціалу українського народу.

За даний час, цій проблемі приділяється мало уваги як в освітньо-виховних закладах так і державі в цілому. Якщо ми прагнемо збудувати цивілізовану державу, то мусимо прагнути до цивілізації, а першим виявом є культура спілкування.

Сім'я, навчально-виховні і культурно-освітні заклади повинні, формуючи особистість, розвивати в ній такі морально-психологічні якості:

- людяність;
- уважність;
- чуйність;

- уміння бачити моральний бік своїх і чужих дій і вчинків;
- витримка;
- володіння собою;
- здатність стримувати негативні емоції;
- уміння слухати іншу людину;
- здатність передбачати можливі наслідки своїх слів, дій, вчинків.

Результат спілкування – налагодження певних стосунків з іншими людьми. Культура спілкування у вузькому розумінні – це сума набутих людиною знань, умінь та навичок спілкування, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному стані його розвитку.

Культурна людина має бути спокійною, урівноваженою, знати що, до і як спочатку. Щоб оволодіти культурою спілкування, фахівець повинен мати елементарні знання з психології, етики спілкування, уміти застосовувати на практиці комунікативні установки.

Установка – це готовності індивіда чи групи реагувати на об'єкти чи суб'єкти та вплив. Комунікативні установки допомагають установити контакт між співрозмовниками, підготувати їх до позитивного сприймання інформації, перебороти негативне ставлення до тих чи інших ідей, людей, ситуацій.

Культура спілкування в мировому розумінні. Високий рівень культури спілкування створюють компоненти:

- комунікативні установки (механізм спілкування);
- етичні норми спілкування, прийняті в даному суспільстві;
- психологія спілкування;
- уміння застосовувати ці знання з урахуванням ситуацій;
- відповідно до норм моралі конкретного суспільства та загальнолюдських цінностей.

### **3. Моделі та стилі спілкування**

Учені виділяють такі типи особливостей:

1. Споживацький тип - людина цього типу намагається утвердити себе серед інших. З усього хоче мати користь. Довіряє лише собі.

2. Конформістський тип – людина цього типу має колективістський характер. Намагається бути як усі.

3. Аристократичний тип – це яскраві особливості з почуттям власної гідності. Люди цього типу обожнюють створений ними власний світ, часто вони діють, не думаючи про наслідки.

4. Героїчний тип – люди цього типу завжди з чимось борються. У спілкуванні вони активні й наступальні, не сприймають світу та інших людей такими, якими вони є, намагаються їх змінити.

5. Релігійний тип - люди, для яких головна цінність – сенс життя а джерело моралі не в людині й суспільстві, а поза ними.

Потрібно навчитися розпізнавати моральний тип людини з якою доведеться спілкуватися. Це допоможе зорієнтуватися і вибрати відповідну лінію поведінки для досягнення успіху. Серед особливостей спілкування відокремлюють стилі, як інтегровані характеристики.

Стиль спілкування - це система прийомів діяльності, поведінки людей.

Стиль проявляється у діловому і професійному спілкуванні, у взаємовідносинах між керівником та підлеглими, у лідерстві.

Розрізняють три стилі лідерства:

- ✚ **Авторитарний;**
- ✚ **Демократичний;**
- ✚ **Ліберальний.**

Вони характеризують : спілкування, манеру поведінки лідера що до інших, тип його влади, ставлення до роботи та до інших.

При авторитарному стилі лідер віддає накази, дає вказівки, інструкції.

**Демократичний стиль** – підтримується активність учасників спілкування та їхня ініціатива.

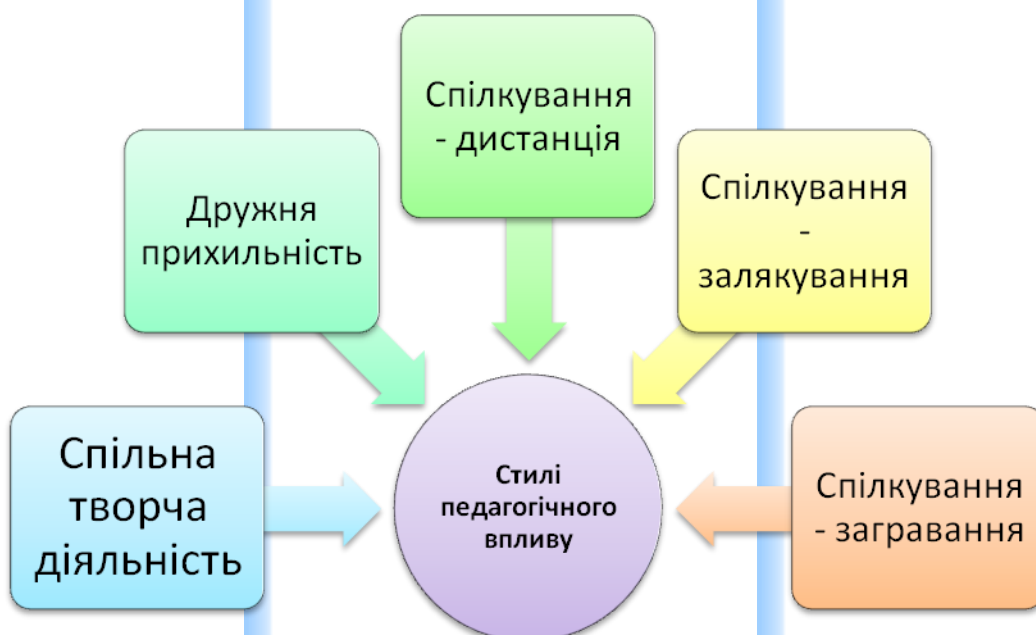
**Ліберальний стиль** – проблеми обговорюються формально, керівник може і не бути лідером.

Спрямованість у *стилі ділового спілкування* може бути різною — на іншого або на себе.



Якщо людина потребує іншого, або заклопотана собою, то кажуть, що у неї *піддатливий стиль*. Якщо співрозмовник прагне досягти успіху в спілкуванні та діяльності, контролюючи інших, його стиль називають *агресивним*. Якщо людина зберігає емоційну дистанцію, незалежність у спілкуванні, її стиль вважають *відчуженим*. Крім того, розрізняють такі стилі: *альтруїстичний* (допомога іншим), *маніпулятивний* (досягнення власної мети) та *місіонерський* (обережний вплив).

Особливості взаємин і характер взаємодії у процесі навчання та виховання певною мірою визначили стилі педагогічного спілкування.





#### 4. Етична сторона спілкування

**Етика** — це наука про мораль: її природу, сутність, специфіку, роль і місце в розвитку людини. Вона вивчає особливу сферу людської діяльності, її закономірності та прояви в історичній практиці людей, у моральних поглядах, структурі моральної свідомості.

Розглядаючи моральність у практичному значенні, яка виражається у спілкуванні, здатності людини співвідносити себе з іншими людьми, що покладається в основу аналізу поняття ганебного або гідного людини.

**Прояви моральності в діяльності конкретних індивідів визначаються як добросесність, порядність, відповідальність тощо.**

Важливим елементом загальнолюдського в моралі є **моральна культура спілкування** — це «культура, що пов'язана з утвердженням у суспільстві гуманістичних справедливих взаємин між людьми. Це здатність людини до вибору в спілкуванні необхідних форм і засобів, що сприйняті й трансформовані людиною в процесі виховання і самовдосконалення. Це культура, що активізує прагнення людини до особистісного самовираження, до самоствердження людської гідності. Це культура, яка спонукає до моральної творчості під час спілкування». Під моральним спілкуванням мають на увазі стійкі зв'язки між людьми, а також потребу в морально-психологічному взаєморозумінні, навіть у вирішенні ділових проблем.

**Рівень культури** може, з одного боку, сприяти повноцінному спілкуванню, або, з іншого — породжувати почуття відчуженості, самотності, непорозуміння, якщо рівень культури спілкування є низьким.

Моральна культура спілкування є складовою культури спілкування загалом. Останнім часом виокремлюють такі **рівні моральної культури:**

- **ритуальний** (спілкування людей у буденному житті з дотриманням загальноприйнятих правил етикету);
- **маніпулятивний** (спілкування людей з метою досягнення своїх цілей, часто за рахунок інших);
- **гуманістичний** (спілкування з повагою один до одного, з прагненням вирішити проблеми і врахувати інтереси кожного).

Спілкування є однією з найфундаментальніших, найвищих соціальних потреб людини. Воно має практичне значення, ефективність і результативність якого залежить від багатьох факторів, властивих людям, учасникам процесу спілкування.

Для моральної культури спілкування властиве прагнення до взаєморозуміння, відвертості, симпатії, довіри, вміння говорити та вміння слухати. Не випадково в деяких соціальних сферах людської діяльності протягом століть відшліфовуються такі поняття, як: *моральні цінності, моральні норми та принципи, гуманістичні комунікативні установки у спілкуванні, професійна (службова) етика, моральні вимоги до представників професій*, які найбільше включені у сферу людських відносин.

**До моральних цінностей** відносять об'єкти, явища та їхні властивості, а також абстрактні ідеї, які втілюють у собі узагальнені ідеали. Це своєрідний еталон. У духовному відношенні цінності творять або відроджують людину з усіма її потребами. Обираючи певні моральні цінності, людина підтверджує свідоме ставлення до норм і принципів моралі, дієвість своїх мотивів, цілісність моральної свідомості загалом.

Моральні цінності добра, морального обов'язку, відповідальності, справедливості, честі й гідності людини, совісті особливо впливають на поведінку людей, їх взаємини з іншими, на характер і культуру спілкування.

У житті людей моральні цінності регламентуються моральними нормами і принципами.

**Моральні норми і принципи** — це певні вимоги та заборони, що регулюють діяльність, поведінку людей, їхню взаємодію та спілкування. Ці норми та принципи, встановлені людьми в суспільстві на певному етапі його розвитку, є взірцем поведінки та обов'язкові для виконання.

Люди у своїй поведінці та спілкуванні дотримуються різних *моральних норм та правил*. Розумна людина весь час намагається контролювати свої дії, вчинки. **Нерозумна,**

на думку Конфуція, робить три помилки: говорить, коли не час говорити; не говорить, коли настав час говорити; і говорить, не помічаючи миміки. Нині людина звертається або до моральних норм, прийнятих суспільством, або до особистих моральних норм і принципів.

Щоб реалізувати свої здібності, потрібно бути в єдності зі світом і водночас у злагоді із собою. Якщо цього не вдається досягти, то перед людиною постають моральні проблеми, а неможливість їх розв'язання часто призводить до неврозу.

Щоб цих проблем не виникало, зокрема під час спілкування, слід **дотримуватись основних принципів етики**:

**— не роби іншому того, чого б ти не хотів, щоб він робив тобі;**

**— що ти робиш іншим, те робиш і собі.**

Тобто в діловому спілкуванні не можна, маніпулюючи іншим, досягати вигоди лише для себе, особливо за допомогою хитрощів, махінацій, нечесної гри.

До поняття **професійна етика** відносять моральні обов'язки, в яких відбивається ставлення представника певної професії до об'єкта праці, до колег за професією, до партнерів, до суспільства загалом. Це насамперед усвідомлення своєї моральної відповідальності й готовність виконувати свій професійний обов'язок.

Центральним поняттям професійної моралі є поняття *професійного обов'язку*, яке поєднується з поняттям відповідальності. Проаналізувати результати своєї праці з позицій загальнолюдських моральних цінностей спеціалістові допомагає *професійна совість*. Вона пересікається з такими поняттями, як *професійна честь*, *професійна гідність*, *професійна справедливість*. Від професійного такту залежать взаємини з іншими людьми, вирішення з ними під час спілкування ділових проблем. **Ділова етика** регулює відносини бізнесмена з партнерами, керівника організації з підлеглими. Нажаль, серед тих, хто сьогодні займається бізнесом, є люди, дії яких вступають у суперечність з чинним законодавством і моральними цінностями.

Існує чимало важливих факторів, які стимулюють формування етичної поведінки.

**Перший — економічний.**

Етика високого рівня — це запорука успішного бізнесу, наприклад, коли покупці та продавці прагнуть чесних (етичних) ділових стосунків. Якщо ж ви продаєте товар навіть за найнижчою ціною, але не постачаєте його вчасно, чи якість ваших товарів незадовільна, то ви можете втратити потенційний прибуток.

**Другий — законослухняність.**

Необхідно не тільки поважати закон, а й виконувати його. Неетичні, протиправні дії можуть призвести до того, що хтось постраждає чи економічно (збитки), чи юридично. Ці збитки можуть перевищити одержаний прибуток.

**Третій — виховання.**

Духовне виховання, що закладається в особистість як основні християнські цінності, є основою майбутньої етичної ділової поведінки, її основним фактором. Тому що внутрішні переконання, внутрішні «закони», моральні норми мотивують і визначають зовнішню поведінку, вчинки, дії людини.

Саме морально-духовне виховання формує в особистості такі риси характеру, як відповідальність за свої вчинки і слова, дотримання свого слова, акуратність і пунктуальність, коректність, повага до іншої людини, дотримання законності тощо.

Сучасний рівень професійного етикету в Україні формується з орієнтацією на європейські стандарти та з урахуванням національного історичного досвіду та культури.

## План

1. Поняття невербального спілкування
2. Параметри невербальної комунікації



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с. 55 – 59.; Л - 6 с. 458 - 460.

**1. Поняття невербального спілкування**

Предметом вивчення невербального спілкування є поведінка людей у різноманітніших ситуаціях. Ці спостереження допомагають краще розуміти інших, самих себе і на основі отриманих знань зробити спілкування людей більш ефективним.

**Деякі вчені зробили висновок, що людське спілкування на 55-65% є невербальним.**

У таких випадках, коли інформація передається словами, не відповідає тому, про що говорять жести, міміка і т. інше, то на більшу довіру заслуговує інформація невербальна, тому що жести і пози – підсвідомі.

**Вважається, що думка про людину складається в перші 15-20 секунд спілкування.**

Різні люди реагують не однаково на невербальні сигнали – усе залежить від рівня чутливості, людини і від її вміння розшифровувати інформацію, передану за допомогою невербальної комунікації.

Невербальні сигнали можуть бути вродженими, передаватись генетично або виховуватися у відповідному культурному середовищі.

При трактуванні невербальних засобів комунікації варто звертати увагу на національні традиції співрозмовників, оскільки вони можуть мати різне значення або відтінки значень у представників різних народів. Наприклад, майже всі європейці, хитаючи головою зверху вниз, передають згоду, болгарки – незгоду, японці підтверджують, що уважно слухають співрозмовника.

Дослідження визначають ряд жестів, невербальних сигналів, які є **вродженими** і більша частина нашої невербальної поведінки **набута**. Значення багатьох жестів і рухів зумовлені культурним середовищем, у якому ми живемо.

**Вроджені жести**

- здібність малюка смоктати;
- схрещувати руки на грудях, поклавши зверху праву руку чи ліву;
- посмішка;
- кивок як згода;
- кивання головою із сторони в сторону як знак згоди чи незгоди;
- пожимання плечима як знак нерозуміння чи не знання чогось

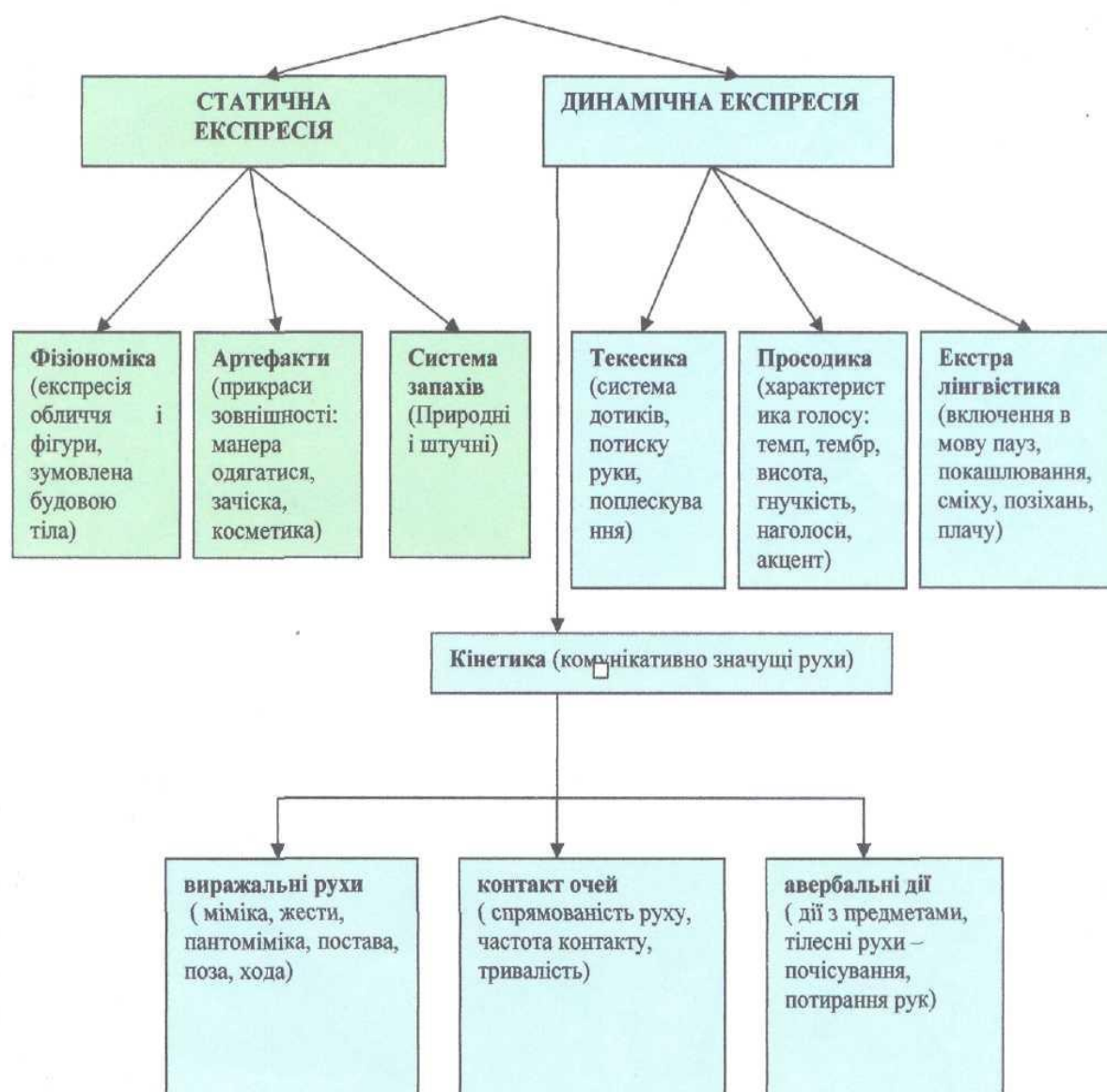
**Набуті жести**

- Внутрішня установка, з якою ми підходимо до оцінки інших, має вирішальний вплив на наші судження;
- Ступінь (сила) емоційного збудження;
- схильність приписувати свої якості чи свій емоційний стан іншим;
- людині, від якої ми в захваті за певним значимим для нас показником, ми приписуємо позитивні якості;
- люди схильні систематично переоцінювати психологічні якості тих людей, які переважають їх за певними параметрами;
- люди, які нас люблять здаються нам набагато кращими, крім тих хто нас недолюбує;
- зовнішня фізична привабливість сприяє більш позитивній оцінці рис особистості;
- враження про людину визначається і тим, у якому оточенні ми її бачимо

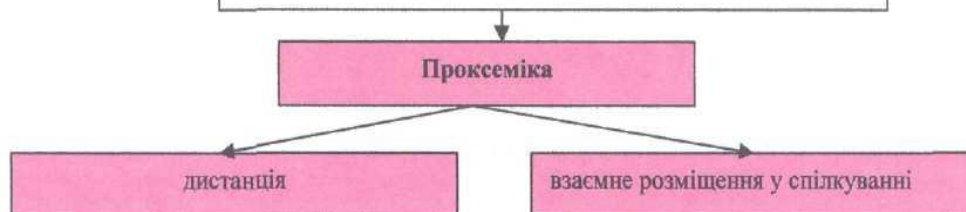
Усі невербальні засоби спілкування можна описати декількома системами.

## Невербальна комунікація

### I. МОВА ТІЛА



### II. МІЖОСОБИСТІЙ ПРОСТІР



### III. ЧАСОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СПІЛКУВАННЯ



## 2. Параметри невербальної комунікації

Територія – це зона чи простір, який людина розцінює як свій особистий. Він ніби є продовженням її тіла. У кожної людини є своя особиста територія, яка існує навколо її майна – дім і сад, огорожений тином, салон автомобіля та повітряний простір навколо тіла. Повітряний простір людини залежить від густоти населення, де виросла людина; визначається культурним середовищем, соціальним статусом особистості.

Важливим елементом техніки спілкування є **міжособистий простір** – відстань, яка відділяє співрозмовників. ( напрям досліджень – ПРОСЕМІКА)

Існує **межа допустимої відстані** між співрозмовниками, порушувати яку вважається неетично. Вона залежить від виду взаємодії. Розрізняють **4 види відстаней** між комунікантами:

1. **Інтимна відстань** – від 15 до 0,5 м. (лише найближчим людям дозволено в неї входити - членам сім'ї, близьким людям та родичам; трапляються у спорті).

2. **Особиста відстань** – 0,5 – 1,2 м. ( з друзями, на прийомах, вечерях, ділових зустрічах, на роботі).

3. **Соціальна відстань** – 1,2 – 3,7 м.(при неформальних соціальних і ділових стосунках малознайомих комунікантів).

4. **Публічна відстань** – 3,7 м. і більше (обмінюватися кількома словами або взагалі утримуватися від розмови, скориставшись невербальними засобами спілкування).

Якщо ви хочете, щоб люди почувалися комфортно у вашій компанії, тримайте дистанцію

Традиції – також важливий фактор, який впливає на відстань між комунікантами. На відстань може вплинути і стіл.

Велике значення у процесі спілкування мають жести, які є багатозначними і несуть у собі певну інформацію. До них відносяться жести сміху, жести ходи, жести з окулярами та обличчям, жести з руками, жести з пальцями, косі погляди з піднятими і опущеними бровами.

Як що людина відчуває:

- **Страх** – рот відкритий, очі широко розкриті, блиск очей не виражено, брови піднято до гори, горизонтальні зморшки на чолі, обличчя застигле;
- **Радість** – рот закритий, куточки губ підняті, очі прижмурені і блищать, обличчя динамічне;
- **Подив** – рот відкритий, очі широко розкриті, блиск очей не виражено, горизонтальні зморшки на чолі, обличчя застигле;
- **Гнів** – рот відкритий, куточки губ опущені, очі розкриті або прижмурені, очі блищать, вертикальні зморшки на чолі і переніссі, обличчя динамічне, зовнішні куточки брів піднято догори;
- **Страждання** – рот закритий, куточки губ опущені, очі звужені та тьмяні, вертикальні зморшки на чолі та переніссі, обличчя застигле;
- **Презирство** – рот закритий, куточки губ опущені, очі звужені, брови зсунуті до перенісся, обличчя динамічне.



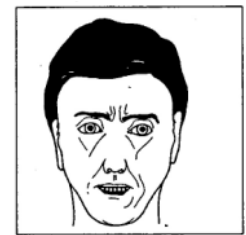
Страх



Радість



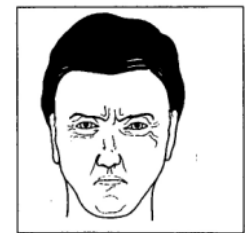
Подив



Гнів



Страждання



Презирство

Уміння читати мову тіла дає можливість розуміти істинні значення слів того, хто говорить. Уміння користуватися деякими відкритими жестами підвищує ефективність процесу спілкування.

**Розділ 3. Особливості етики ділового спілкування**  
**ТЕМА 3.1. ВИДИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ ТА ФОРМИ ПРОВЕДЕННЯ**

План

1. Форми ділового спілкування
2. Види ділового спілкування
3. Фактори впливу на процес спілкування



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с. 76 – 84

**1. Форми ділового спілкування**

Будь-які види взаємостосунків з потенційними споживачами, партнерами, численними організаціями, які забезпечують транспорт постачання сировини, різних видів продукції, надають комерційні послуги і т. д. є **діловим спілкуванням**.

Кінцевою метою ділового спілкування є певна спільна діяльність. Основне завдання ділового спілкування – продуктивна співпраця.

Ділове спілкування здійснюється в найрізноманітніших формах, які включають:

- ✍ Короткі телефонні діалоги;
- ✍ Обмін діловими листами;
- ✍ Переговори між окремими представниками;
- ✍ Переговори між делегаціями організацій, що співпрацюють;
- ✍ Проведення ділових бесід;
- ✍ Проведення нарад і зборів;
- ✍ Проведення конференцій і виставок.

**Форми ділового спілкування**



**Усна форма**

- ділова бесіда, діловий прийом, ділова доповідь, ділова розмова по телефону, ділова нарада, ділові переговори



**Писемна форма**

- Документи різних видів: автобіографія, резюме, заява, пропозиція, скарга, характеристика, трудова книжка, особистий листок з обліку кадрів, довідка, висновок, доповідна записка, пояснювальна записка, запрошення, звіт, лист, оголошення, план, протокол, витяг з протоколу, телеграма, адреса, телефонограма, радіограма, факс та інші

Досвід свідчить, що в практиці ділового спілкування особливе значення має вміння говорити, слухати, ставити запитання, сприймати партнера, стримувати емоції.

У діловому спілкуванні можуть виступати такі його **форми**:

- товариське, дружнє;
- робоче, службове;
- ділове, професійне;
- інтимне, приятельське;
- випадкове;
- формально-поверхове.

Від форми залежить саме спілкування, його зміст та відповідна поведінка людей. Справжньою культурою ділового спілкування є уникнення приниження та образи партнера.

## 2. Види ділового спілкування

У процесі комунікації ми виступаємо посередниками між конкретною ситуацією і певною людиною або групою. Тому потрібно орієнтуватися як на співрозмовника, так і на ситуацію. Ми маємо й певні цілі відносно **співрозмовника**:

- ✓ пояснення (лекція, повідомлення);
- ✓ стимулювання ініціативи;
- ✓ формування або підсилення певного настрою.

Відповідно до цього можна виділити такі **види комунікативних актів**:

— **професійні бесіди** (коли розглядаються спеціальні проблеми без впливу на почуття);

— **промови** (їх мета — досягнути домовленості щодо спільних дій у процесі інформації та аргументації). Вони впливають як на почуття, так і на розум та волю. Особливим їх різновидом є **дискусії й дебати**;

— **виступи** (торкаються певної події). Розрізняють **вітальні промови, подяки, вступні слова**.

Залежно від змісту, призначення, форми чи способу виголошення, а також обставин та професійних спрямувань тих, хто виступає, **публічний виступ** поділяється на такі жанри, як: **доповідь, промова, бесіда, лекція, репортаж**.

**Виступ** — 1) публічне виголошення промови, заяви інформації; 2) публікація свого твору, статті або окремого твердження, думки з певного питання; 3) дія, спрямована проти кого-, чого-небудь;

**промова** — 1) публічний виступ з якого-небудь приводу; 2) текст такого публічного виступу;

**доповідь** — це 1) прилюдне повідомлення на певну тему, 2) рідко — усне або письмове офіційне повідомлення про що-небудь керівникові, начальникові.

Доповідь — один із найпоширеніших жанрів (форм) усного висловлювання. Учені зазначають, що доповідь може бути: 1) політичною; 2) діловою; 3) звітною; 4) науковою.

**Ділова доповідь** містить виклад певних питань із висновками і пропозиціями. Інформація, що міститься в доповіді, розрахована на підготовлену аудиторію, готову до сприйняття, обговорення та розв'язання проблем. Максимальний результат буде досягнуто, якщо учасники зібрання будуть завчасно ознайомлені з текстом доповіді. Тоді можна очікувати активного обговорення, аргументованої критики, корисних доповнень і плідно вираженого рішення.

**Звітна доповідь** містить об'єктивно висвітлені факти та реалії за певний період життя й діяльності керівника, депутата, організації чи її підрозділу тощо. У процесі підготовки до звітної доповіді доповідач мусить чітко окреслити мету, характер і завдання, до кожного положення дібрати аргументовані факти, вивірені цифри, переконливі приклади, влучні і доречні цитати. Варто також скласти загальний план й усі положення та частини пов'язати в одну струнку систему викладу. Після обговорення,

доповнень і коректив доповідь схвалюють зібранням і приймають остаточне рішення як програму майбутніх дій на подальший період.

**Промова** — це усний виступ із метою висвітлення певної інформації та впливу на розум, почуття й волю слухачів. Відзначається логічною стрункністю тексту, емоційною насиченістю та вольовими імпульсами мовця. Давньоримська ораторська схема побудови промови включала такі основні моменти: **що, для чого, у який спосіб може бути і є визначальним для промовця.**

Отже, враховуючи вид промови, оратор повинен змінювати й характер виступу, і засоби, якими оперуватиме під час її виголошування. Із промовою виступають на мітингах, масових зібраннях на честь певної події, ювілею тощо.

**Мітингова промова** найчастіше виголошується на злободенну тему й стосується суспільно значущої проблеми, яка хвилює широкий загал. Цей короткий, емоційний виступ розрахований на безпосереднє сприймання слухачів. Завдання оратора — виявити нові, нестандартні аспекти теми, спонукавши присутніх по-новому сприйняти уже відомі факти і реалії. Успішність мітингової промови залежить від індивідуального стилю оратора, його вміння доречно використовувати весь арсенал вербальних і невербальних засобів спілкування та майстерності імпровізувати залежно від реакції аудиторії.

**Агітаційній промові** притаманні практично всі складові промови мітингової. Торкаючись актуальних суспільно-політичних проблем, активно впливаючи на свідомість, промовець спонукає слухача до певної діяльності, до нагальної необхідності зайняти певну громадянську позицію, змінити погляди чи сформулювати нові. В агітаційній промові, як правило, роз'яснюють чи з'ясовують певні питання, пропагують певні думки, переконання, ідеї, теорії тощо, активно агітуючи за їхню реалізацію чи втілення в життя.

**Ділова промова** характеризується лаконізмом, критичністю, спрямуванням, полемічністю та аргументованістю викладених в ній фактів. На відміну від мітингової та агітаційної, ділова промова орієнтована на логічно виражене, а не емоційно схвильоване сприйняття слухача. Частіше цей виступ не має самостійного значення, він зрозумілий і сприймається лише в контексті проблеми, що обговорюється на конкретному зібранні.



**Ювілейна промова** присвячується певній даті, пов'язаній з ушануванням окремої людини, групи осіб, урочистостями на честь подій з життя та діяльності організації, установи, закладу тощо. Якщо це підсумок діяльності, до ювілейної промови можна включати в хронологічному порядку найважливіші етапи діяльності та досягнення ювіляра, побажання подальшого плідного розвитку та всляких гараздів.



**Лекція** є однією з форм пропаганди, передачі, роз'яснення суто наукових, науково-навчальних, науково-популярних та інших знань шляхом усного викладу навчального матеріалу, наукової теми, що має системний характер.



### 3. Фактори впливу на процес спілкування

На процес спілкування і його ефективність впливає ряд факторів суб'єктивного характеру, які є більш менш змінними (Ю. І. Палеха називає їх «перепонами у спілкуванні»). До них належать:

☞ **зовнішність людини:** привабливість чи непривабливість; фізична врода, почуття смаку, що проявляється в одязі;

☞ **вираз очей і обличчя:** міміка обличчя, пропорційність, зміна виразу;

☞ **інтелект, професійна компетенція,** яка проявляється в розумінні даної проблеми, прийняття відповідного рішення і відповідних дій;

☞ **мотиваційний фактор,** який характеризує зацікавленість сторін у переговорах, їх істинні інтереси, які можуть явно не проявлятися;

☞ **моральний фактор,** який проявляється як деякі психологічні якості, риси людини, її життєві принципи, світогляд, життєве кредо;

☞ **емоційний фактор** як прояв ставлення до партнера, психологічна установка на нього, формування першого враження.

Цей перелік необхідно доповнити ще одним важливим фактором. Це ситуація, в якій проходить ділове спілкування і яка завжди знаходиться у відповідному часі та просторі. Тобто ділове спілкування реалізується в конкретних умовах і протягом відповідного часу.



Лекція 4  
**Розділ 3. Особливості етики ділового спілкування**  
**ТЕМА 3.3. ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ**

**План**

1. Ділова бесіда
2. Ділова зустріч
3. Переговори



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с.86 – 127

### 1. Ділова бесіда

**Бесідою** називається форма спілкування з метою обміну думками, інформацією, почуттями тощо. Вона сприяє тому, щоб партнери активізували свої зусилля для забезпечення співробітництва та впливу одне на одного.

**Бесіди виконують такі функції:**

- обмін інформацією;
- формування перспективних заходів і процесів;
- контроль і координація вже розпочатих дій;
- взаємне спілкування людей під час виконання виробничих завдань;
- підтримання ділових контактів на рівні виробничих підрозділів, регіонів, держав;
- пошук, висунення і оперативна розробка робочих ідей;
- стимулювання людської думки в новому напрямку;
- розв'язання етичних проблем, що виникли в якійсь ситуації

Бесіда є найбільш сприятливою і часто єдиною можливістю переконати співрозмовника і обґрунтувати свої позиції (щоб він з нею згодився і підтримав).

При цьому сподівання на успіх і збіг обставин краще замінити стратегією і тактикою.

**Визначають п'ять універсальних принципів ділового спілкування:**

- ✚ привернути увагу співрозмовника (початок розмови). Якщо ми не в змозі це зробити, то для чого взагалі щось говорити?
- ✚ викликати у співрозмовника зацікавленість (передача інформації). Якщо він упевнений, що наш виступ йому корисний, то із задоволенням буде слухати;
- ✚ принцип детального обґрунтування (аргументація). На основі зацікавленості переконати співрозмовника в тому, що він вчинить розумно, погодившись з нашими ідеями чи пропозиціями;
- ✚ виявити інтерес і усунути сумніви співбесідника (нейтралізація, спростування зауважень). Мета — показати можливості реалізації даної ідеї, позитивних наслідків для двох сторін;
- ✚ перетворення інтересів співбесідника в кінцеве рішення (прийняття рішення).

Поряд з основними принципами існують **важливі рекомендації щодо ведення ділових бесід** їх універсальний характер базується на тому простому факті, що в будь-якій бесіді ми повинні мистецьки пристосуватися до свого співрозмовника в даний момент.

Вислухайте співрозмовника до кінця. Часто буває, що бесіда відбувається безрезультатно саме з цієї причини. Слухати з необхідною увагою співбесідника — це

не тільки знак поваги до нього, а й професійна необхідність.

Не ігноруйте значенням упередженості співрозмовника. Дуже багато людей перебувають під тиском марновіри (забобонів). Наша думка складається ще до того, як ми зважили всі факти.

Уникайте непорозумінь і неправильних тлумачень. Виклад повинен бути зрозумілим, наочним, систематизованим, коротким, а головне — простим.

Поважайте свого співрозмовника. Адже техніка ведення бесіди — це мистецтво спілкуватися з людьми. Ніщо так негативно не впливає на атмосферу ділової бесіди, як презирливий жест чи погляд.

Завжди, коли можливо, будьте ввічливими, дружньо налаштованими, дипломатичними, тактовними. Ввічливість не змінює прохання чи наказу, але зменшує появу у співрозмовника внутрішнього протистояння. Дружня атмосфера збільшує шанси успішного завершення ділової бесіди.

Якщо потрібно, будьте непохитні, але зберігайте холоднокровність, коли «температура бесіди» піднімається. Не сприймайте як трагедію, коли співрозмовник дасть волю своєму гніву. Досвідчена в дискусіях людина збереже твердість і не образиться.

Будь-яким можливим для вас методом спробуйте полегшити співрозмовникові сприйняття ваших тез і пропозицій, враховуючи внутрішню боротьбу між його бажаннями та реальними можливостями, щоб він міг «зберегти своє обличчя». Якщо необхідно, дайте співрозмовнику час, щоб він міг сам переконатися в правильності ваших ідей.

Успіх ділової бесіди залежить від того, наскільки ви правильно зрозуміли особливості характеру свого співрозмовника і вибрали правильний шлях у розмові з ним. До бесіди потрібно готуватися, це творчий процес і передбачити усі моменти бесіди неможливо. У процесі бесіди кожна людина відкриває для себе щось нове.

За різними ознаками виділяють такі різновиди бесід: — **за метою спілкування та змістом: ритуальні, глибинно-особистісні та ділові.**

**Ритуальні бесіди** вимагають дотримання певного мовленнєвого етикету. Ці бесіди характерні для обрядів, звичаїв (людина повинна знати, що і як їй потрібно говорити в різних ситуаціях і що мають говорити інші).

**Глибинно-особистісні бесіди** використовуються для спілкування між батьками, дітьми, коханими, друзями тощо (спілкуючись з близькими людьми, кожен сподівається на те, що його і зрозуміють, і захистять, і нададуть допомогу).

У ділових бесідах обговорюються конкретні справи. Розрізняють такі ділові бесіди: *інформаційні; виклад своєї позиції.*

**За професійною спрямованістю** розрізняють бесіди *управлінські, педагогічні, правові, медичні тощо.* Професійні справи, трудові акції здійснюються за допомогою ділових бесід.

**За кількістю учасників** бесіди поділяються на *індивідуальні та групові.*

В *індивідуальній бесіді* беруть участь два учасники. Кожен із них прагне досягти певної мети: установити контакти, «посіяти» довіру і взаєморозуміння, визначити позицію співрозмовника, знайти пояснення його дій. Результат бесіди залежить від обох партнерів.

Індивідуальні бесіди найчастіше використовують керівники в роботі з підлеглими. Бесіди можуть бути: *довготривалі, спокійні і напружені.* їх проводять при зарахуванні на роботу, при звільненні, з метою заохочення і покарання, для вирішення виробничих питань (обговорення нових ідей, планів, перспектив зростання працівників тощо) і для того, щоб ближче познайомитися. Ці бесіди допомагають керівникові бути обізнаним (дізнатися про хід і результат виконання завдань), він може вчасно дати підлеглим потрібні розпорядження, а також оцінити роботу співробітників. Бажано, щоб під час зустрічі керівник сформував у підлеглому бажання творчо працювати, тому розпорядження керівника мають бути дані тактовно, чітко, спокійно, без приниження люд

ської гідності підлеглого.

Даючи розпорядження, керівник має зацікавити підлеглого тим, що успішне виконання ним завдання сприятиме і задоволенню його певних потреб, інтересів (підвищиться його статус, отримає винагороду тощо). До підлеглого потрібно звертатися на «Ви», використовуючи фрази: «*Я прошу Вас зробити...*», «*Чи не могли б Ви до завтра зробити...*». Рекомендують робити підлеглому компліменти, уміти вислуховувати його, цікавитися успіхами і труднощами кожного працівника, їхніми інтересами, звичками, створювати умови для їх самореалізації.

"Відмотування" — прийом підкресленого відходу від відкриття позиції, іноді з наївними посиленнями на "комерційну таємницю" і т.д.

"Завчасно негативна оцінка позиції без аргументування": "Ваша думка не витримує ніякої критики!", "Для нас це неприйнятно!", "Це загальновідомо!" — своєрідна "психічна атака" на партнера.

Для певної групи партнерів характерним може виявитися використання погроз, тиску, звинувачень як засобів примусити змінити позицію.

В умовах торгу застосовуються і такі прийоми, як "навмисне підкреслення слабких сторін партнера", "метод попереджувального аргументування", "внесення явно неприйнятних пропозицій" і "здірство". Останні два прийоми близькі, оскільки припускають висунення таких вимог, які будуть зняті тільки в обмін на поступки партнера або послужать підставою для звинувачення партнера в незговірливості.

При партнерських взаємовідносинах дають ефект такі прийоми, як «*пряме відкриття позиції*», «*пошук загальної зони інтересів і рішень*», «*згода з першою пропозицією партнера*», «*пошук компромісних рішень*».

### **Прийоми проведення ділових бесід.**

Найчастішим видом спілкування в найрізноманітніших ділових ситуаціях є **бесіда віч-на-віч. Бесіда виявляється ефективною за таких умов:**

**Завдання даної бесіди повинне бути чітко визначене заздалегідь.**

**Необхідно підготувати план проведення бесіди, який відповідає заздалегідь підготовленій меті. Слід визначити, які питання повинні бути задані, які пояснення необхідно дати, наскільки детально повинна бути проаналізована ситуація.**

**Визначення тривалості залежить від мети і плану бесіди. Бажано заздалегідь погодити її із співрозмовником, щоб учасники бесіди не поспішали.**

**Вибір місця і часу зустрічі у великій мірі залежить від обраної стратегії бесіди.**

Якщо мета взаємостосунків — відверті партнерські відносини, то при прийомі у себе доцільно створити спокійні умови і не намагатися подавити партнера розкішним кабінетом, наднасиченою програмою. В той же час при спілкуванні з малокультурним партнером конфронтаційного складу в певних ситуаціях може виявитися виправданим вибір місця і обстановки, що демонструє ваші переваги. Візит до партнера нерідко може дати більший ефект, ніж прийом його у себе, тим паче, що під час такого візиту можна отримати значну додаткову інформацію і зробити важливі спостереження.

Взаємовідносини в ході бесіди багато в чому залежать від організації початку бесіди. Для створення нормальної робочої обстановки важливо, щоб співрозмовнику не доводилося нервувати, розшукуючи ваш кабінет, і не довелося чекати в приймальні, якщо ви спізнюєтеся до заздалегідь погодженого початку зустрічі. Неакуратність приймаючого може бути сприйнята як ознака зневаги до партнера або навіть як прямий виклик.

Уважність і акуратність на початку бесіди, уміння продемонструвати щирий інтерес до співрозмовника — серйозна передумова для вдалого проведення бесіди і в той же час для формування позитивного іміджу господаря зустрічі.

Бесіда повинна бути цілеспрямованою. Яким би різноплановим не виявився її розвиток, необхідно прагнути досягнення поставленого завдання і обговорювати саме ті питання, до яких готувалися партнери. Важливий елемент у проведенні бесіди — уміння слухати співрозмовника. При будь-якому діловому спілкуванні вкрай важливо

зрозуміти точку зору співрозмовника, явні і приховані мотиви його дій, щоб, з одного боку,

правильно оцінити можливості пошуку взаємовигідних рішень, з іншого — знайти такі формулювання своїх пропозицій, які найкращим чином будуть сприйняті партнером, враховуючи його інтереси, образ мислення.

Одна з небезпек — традиційна звичка слухати тільки себе і стежити за ходом тільки своїх думок, коли зі всього сказаного співрозмовником звертається увага тільки на те, що співпадає з вашими уявленнями. Будь-який прояв цієї звички в діловій бесіді неприпустимий.

Хід бесіди і одержувана при цьому інформація повинні бути зафіксовані в придатній для подальшого використання формі.

Завершення бесіди серйозно впливає на подальші ділові контакти. Важливо, щоб при будь-якому результаті бесіди у співрозмовника залишалася відчуття корисності контакту, що відбувся, можливості подальшого позитивного розвитку ділових відносин і, нарешті, сприйняття вас як ділової, знаючої людини, перспективного ділового партнера. Після завершення бесіди необхідно провести критичний аналіз своєї поведінки для того, щоб дати об'єктивну оцінку людині, з якою ви розмовляли, реально оцінити ситуацію і зрозуміти свої помилки і упущення.



## 2. Ділова зустріч

Спілкування у діловій практиці підтримується взаємною зацікавленістю. Щоб задовольнити зацікавленість сторін, організовують ділові зустрічі.

Щоб ефективно провести ділову зустріч, до неї необхідно ретельно підготуватися та все продумати.

Про ділову зустріч прийнято домовлятися заздалегідь, при цьому час між домовленістю і зустріччю залежить від конкретних обставин та програми зустрічі.

Про організацію ділової зустрічі можна домовлятися по телефону, факсу, електронній пошті.

**Протоколом передбачаються такі основні моменти домовленості:**

- ∞ предмет ділової зустрічі;
- ∞ місце проведення;
- ∞ часові межі;
- ∞ кількість учасників;
- ∞ матеріали для обговорення та підсумкові документи зустрічі.

### Рекомендації щодо проведення ділової зустрічі:

1. Починати розмову із загальних фраз, поступово переходячи до найбільш важливих – а потім – до обговорення питань, за якими можна легко дійти згоди.
2. Задавати доброзичливі й прямі запитання.
3. Вислуховувати відповіді.
4. Записувати цінну інформацію.
5. Виявляти бажання зрозуміти позицію партнера.
6. Викликати симпатію до себе з боку співбесідника.
7. Орієнтуватися на бажаний партнером кінцевий результат, який вигідний і для організаторів.
8. Аргументувати свої пропозиції цифрами, фактами.
9. Виявляти зацікавленість у перспективах взаємин з партнерами.

### **3. Переговори.**

**Переговори** – організаційна форма встановлення та юридичної фіксації виробничо-економічних зв'язків між заціпленими в спільній діяльності організаціями. Це формалізований процес, що ставить конкретну мету, визначає коло питань і завжди реалізується в конкретних умовах за конкретних обставин.

#### Учені виділяють три основні стратегії переговорів:

- I – зводиться до протистояння крайніх позицій партнерів;
- II – це золота середина між м'якістю та жорстокістю, тобто досягається поставлена мета і водночас не псується стосунки з людьми;
- III – ця стратегія передбачає розв'язання проблем виходячи із їхнього змісту, не допускаються дебати з приводу позицій, яких кожна сторона жорстко дотримується (Принципові переговори).

**Комерційні переговори** відіграють велике значення в розвитку ділових стосунків. Від організації проведення цих переговорів залежить результат – поступ чи занепад проекту і, відповідно, фінансовий злет чи крах.

#### **Підготовка до переговорів.**

Процес планування переговорів поділяють на **три етапи**, які розглядаються впродовж **півроку**:

- I – Підготовка до переговорів**
- II – Безпосереднє ведення переговорів**
- III – Аналіз результатів і підсумків переговорів**

На **I етапі підготовки** до переговорів потрібно опрацювати три аспекти проведення переговорів:

- **Змістовний аспект** (необхідність ретельного аналізу наявної ситуації); прогнозування найімовірніших варіантів та зміни; проектування найбільш сприятливих умов).
- **Організаційний аспект** (охоплює коло питань, починаючи з місця, часу та загального антуражу проведення переговорів і закінчуючи підбором команди з точним розподілом функцій та ролей, які виконує кожний її член на переговорах).
- **Тактичний аспект** (забезпечує необхідну професійну спрацьованість висунутих пропозицій. Він включає в себе весь обсяг конкретних питань: від тактико-технологічних характеристик пропозицій до фінансових та юридичних деталей).

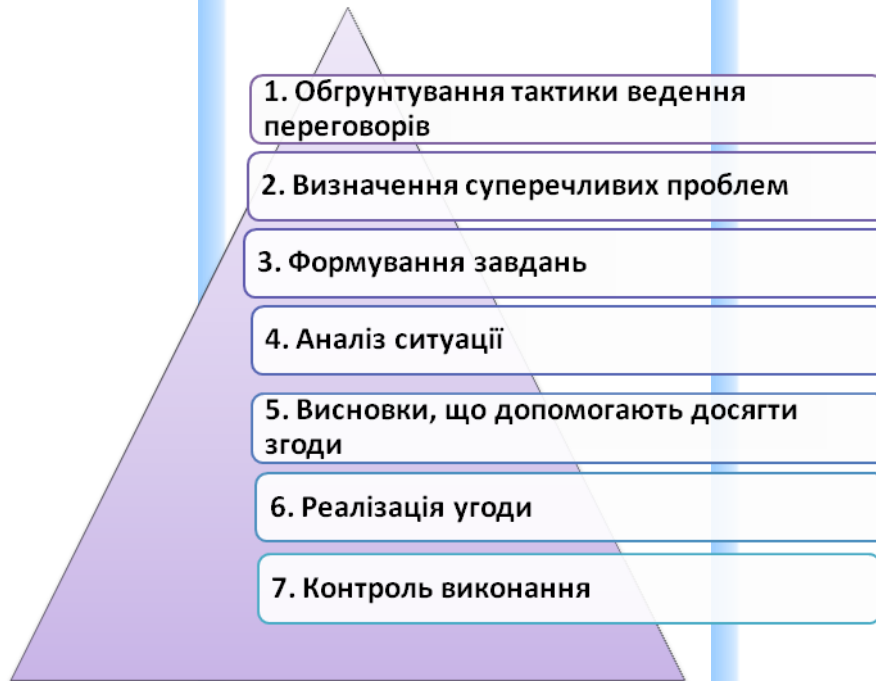
На **II етапі «Ведення переговорів»** техніка ведення переговорів передбачає три основні фази: I фаза - уточнення позицій сторін (10 % часу);

II фаза – пошук альтернатив розв'язання завдань (60% часу);

III фаза – досягнення домовленості або укладання угод (30% часу).

У процесі переговорів намагайтеся говорити людям приємні речі, підтримувати і підбадьорювати їх; починати і закінчувати ділову бесіду компліментом на адресу співрозмовника; ніколи не обзивати і не ображати; спілкуючись з людьми, краще називати їх по імені, це приємно, як і комплімент.

### **Схема ведення переговорів**



### **III етап « Аналіз результатів і підсумків переговорів ».**

Коли укладено угоди, документи підписано впродовж кількох хвилин потрібно:

- ☞ Підкреслити взаємні вигоди переговорів;
- ☞ Уточнити питання, по яких не дійшли згоди;
- ☞ Поцікавтесь, чи задоволені процедурою переговорів партнери і висловіть своє задоволення;
- ☞ Щиро подякуйте іншу сторону за участь.

Після проведення переговорів доцільно їх проаналізувати за участю всієї переговорної команди.

#### **Варто обговорити такі питання:**

- ➔ **Що сприяло успіхові переговорів;**
- ➔ **Які труднощі виникали, як вони долалися;**
- ➔ **Що не було враховано при підготовці до переговорів та з яких причин;**
- ➔ **Які несподіванки виникали в ході проведення переговорів;**
- ➔ **Якою була поведінка партнера на переговорах;**
- ➔ **Які принципи ведення переговорів можливо і потрібно використовувати на інших переговорах.**

#### **Творчий підхід до вирішення спільних проблем.**

Необхідно при творчому підході до вирішення спільних проблем:

1. Відокремити судження від рішення;
2. Розширити підходи;
3. Шукати взаємовигоду;
4. Допомогати партнеру прийняти рішення

Таблиця 1. Орієнтири проведення «Мозкової атаки»

<b>До проведення</b>	<b>Під час проведення</b>	<b>Після закінчення</b>
Визначте мету	Посадіть учасників поруч	Виділіть багатообіцяючі цікаві ідеї
Відберіть учасників (5-7 чоловік)	Покладіть матеріали про проблему перед ними	Продумайте шляхи реалізації перспективних ідей
Змініть обстановку	Виясніть основні правила включаючи критику	кладіть список відібраних і удосконалених ідей
Створіть неформальну атмосферу	Дайте волю уяві кожного учасника	Визначте час для оцінки – які з ідей повинні бути висунуті на переговорах і яким чином
Виберіть ведучого для стимулювання дискусії	Запитуйте ідеї так, щоб було всім зрозуміло, і намагайтеся розглянути питання з усіх можливих сторін	Продумайте можливість проведення «Мозкової атаки» з партнерами



## 4. Лекції (Модуль 2)

1. Лекція 5 – Мистецтво правильно мислити і говорити
2. Лекція 6 – Організатор як ключова фігура виробництва

## Лекція 5

**Розділ 3. Особливості етики ділового спілкування**  
**ТЕМА 3.4. МИСТЕЦТВО ПРАВИЛЬНО МИСЛИТИ І ГОВОРИТИ**

## План

1. **Культура мовлення**
2. **Мовленнєвий етикет**
3. **Мовний етикет української науки**



Прочитайте літературу:

Література: Л - 1 с. 160 -175,  
 Л – 6 с. 391-393, 471-476

### 1. **Культура мовлення**

**Культура мовлення** – це система вимог, регламентацій стосовно вживання мови в мовленнєвій діяльності.

Головним завданням культури мови є:

1. Виховання навичок літературного спілкування;
2. Пропаганда й засвоєння літературних норм у слововжитку, граматичному оформленні мови;
3. У вимові та наголошуванні;
4. Неприйняття спотвореної мови, або суржику.

**Уміння говорити.** Про що б не йшла мова, треба вміти говорити, зробити все належне, щоб інша сторона вас зрозуміла. Для того, щоб **повідомлення було сприйняте правильно, необхідно:**

1. Добре знати тематику зустрічі.
2. Спланувати своє повідомлення.
3. Не зневажати фактами.
4. Намагатися привернути до себе увагу.
5. Слідкувати за своєю мовою.
6. Говорити задля досягнення мети.

**Поради по формуванню адекватного сприйняття:**

- ❖ акцентуйте важливі слова і підпорядкуйте їм неважливі;
- ❖ змінюйте голос — він повинен то знижуватися, то підвищуватися. Раптове підвищення чи зниження тону голосу виділяє слово чи речення на загальному фоні;
- ❖ змінюйте темп мови — це надає їй виразності;
- ❖ робіть паузу до і після важливих слів.

**Формулювати запитання** — це не просто уміння; за складністю — це мистецтво, що вимагає бездоганного володіння мовою, сприйнятливості комунікативних виявів партнера, особливо невербальних сигналів, і здатності відрізнити щирі відповіді від ухилень. В гуманістичному смислі — це мистецтво дбайливого ставлення до людини, що опинилася під владою питань.

Запитувати — значить виявляти приємну співрозмовнику зацікавленість у його особистості. Безкорисливо запитувати — означає ухилятися від особистих проблем.

Велике значення має інтонаційне багатство мови: тональне забарвлення, відтінки емоцій.

Вдале проголошення промови зумовлюється також і темпом. Оптимальний темп усного мовлення становить близько 120 слів за хвилину. Але протягом усієї промови небажано зберігати один і той же тон: зміна темпу мовлення виступаючого (оратора) посилює увагу слухачів.

Запам'ятаємо, що навіть добре написаний текст не завжди добре «лягає» на звучання. Коли озвучити текст, виявиться, що окремі слова є зайвими, інші — одноманітними. Отже, потрібно працювати над звуковим оформленням тексту. «Робота над інтонацією, писав К. Станіславський, — полягає не в тому, щоб щось вигадувати і витискувати з себе. Вона відбувається сама собою, якщо існує те, що вона має виявити, тобто думка про внутрішню сутність».

Варто дотримуватися пауз. Паузи, на думку К. Станіславського, поділяють думку, що викладається, на складові частини. Необхідно віднайти потрібні паузи й наголоси в тексті. Тоді текст зазвучить по-особливому.

Потрібно дотримуватися логічних пауз, які мають «два взаємопротилежні призначення: поєднувати слова у групи (мовні такти), а групи — відмежовувати одну від одної. Між двома логічними паузами треба вимовляти текст і «випльовувати» його частинами».

Особливого значення надавав К. Станіславський психологічній паузі, яка «дає життя думці, фразі й такту, намагаючись передати підтекст. Якщо без логічної паузи мова бездумна, то без психологічної вона позбавлена життя,.. Психологічна пауза говорить без слів. Вона замінює їх поглядами, мімікою, випромінюванням, натяками, ледь вловимими рухами і багатьма іншими свідомими і підсвідомими засобами спілкування».

**Щоб виробити навички гарно говорити (озвучувати текст), необхідно:**

- уважно ставитися до звучання мови;
- володіти модуляцією голосу (модуляцією — лат. Modulation — розмірність, гармонійність, ритм — називають зміну тональності, сили, ритму, звучності голосу).
- відпрацьовувати техніку дихання і техніку вимови.

«Перш ніж говорити, — писав К. Станіславський, — слід визначити порядок у словах монологу і правильно поєднати їх у групи, мовні такти. Тільки після цього можна буде розібрати, яке слово якого стосується і зрозуміти, з яких частин складається фраза або ціла думка».

- установити мовні такти і читати по них (це примусить аналізувати фрази і вникати в їхню сутність);
- намагатися уникати однотонності виголошення промов, виступу тощо.

Важливу роль відіграють і паузи, які замінюють розділові знаки в письмовій роботі.

Сучасний виступ будується за законами усного мовлення.

**Усне мовлення** — це сукупність трьох знакових систем: звукової, інтонаційної, кінетичної (міміка і жести).

Правильність мовлення виступаючого — це відповідність його мовлення до норм граматики, вимови, синтаксису.

**Мовлення** — це один із видів діяльності людини, її поведінки. Адже в наших словах, інтонаціях виражене не тільки бачення окремих речей та явищ, а й ставлення до людей.

Промовець повинен привернути і утримати увагу слухачів протягом тривалого часу. Зосередити увагу, примусити слухати важливо у вступній частині промови і утримувати увагу треба протягом усього виступу. Тут важливими є навички слухання, сприйняття, тобто уміння зосередити, виділити головне в промові, узагальнити, зробити висновки.

У процесі виступу промовець спирається на пам'ять слухачів, яка працює, коли введена в активний творчий процес самостійного осмислення промови.

Чітка логіка промови мобілізує мислення і сприяє кращому запам'ятовуванню.

Один із законів переконання говорить: «Дорога до розуму слухача лежить через його серце». Тому вплив на емоційні аспекти є важливим елементом майстерності промовця.

## 2. Мовленнєвий етикет

**Мовний етикет** — це сукупність мовних засобів, які регулюють нашу поведінку в процесі мовлення. Термін *етикет* походить від французького слова *etiquette*, що означає ярлик, етикетка.

**Український мовленнєвий етикет**, на думку М. Стельмаховича, — це національний кодекс словесної добропристойності, правила ввічливості. «Він сформувався історично в культурних верствах нашого народу й передається від покоління до покоління як еталон порядної мовленнєвої поведінки українця, виразник людської гідності й честі, української шляхетності й аристократизму духу... Українське виховання застерігає дітей і молодь від вживання грубих, лайливих, образливих слів».

**Мовленнєвий етикет** висуває перед людьми, що спілкуються, певні вимоги. Їх розмова має бути ввічливою, статечною, пристойною, а самі комуніканти мають виявляти один до одного уважність і чемність.

С. К. Богдан зазначає, що мовний етикет українців є унікальною, універсальною моделлю їх мовної діяльності. Знання цієї системи, а ще більше — повсякденна її реалізація, гармонія знань і внутрішнього світу людини, без перебільшень, є своєрідним барометром духовної зрілості нації.

Подібне традиційне розуміння мовленнєвого етикету встановилося в лінгвістичній, соціо-і психолінгвістичній літературі. Проте мовленнєвий етикет можна розуміти й значно ширше — як форму нормативної мовленнєвої поведінки в суспільстві в цілому. Так, дослідники англійського мовленнєвого етикету стверджують, що коло етикетних засобів значно ширше: сюди входять і евфемізми («слова і вирази, які вживаються з метою уникнення слів з грубим чи непристойним змістом або з неприємним у певних умовах забарвленням, напр.: поважного віку замість старий, говорити неправду — брехати»), і способи найменувань.

**Головне призначення етикету, в тому числі й мовленнєвого**, — встановлення сприятливого контакту між людьми, регулювання їх взаємин на основі принципу ввічливості. Адже мета спілкування — вплив однієї людини на іншу, регуляція поведінки об'єкта спілкування суб'єктом.

Без знання прийнятих у суспільстві правил мовного етикету, не володіючи вербальними формами вираження ввічливих взаємин між людьми, особистість не може правильно встановити різноманітні контакти з оточуючими, тобто, не може з найбільшою користю для себе і для оточуючих здійснити сам процес спілкування.

Існують формули мовного етикету. Відомо, що спілкування можливе за наявності: мовця, адресата, до якого звернена мова; мети і теми мовленнєвої діяльності.

Схематично код мовленнєвої ситуації можна зобразити так:

**«хто — кому — чому — про що — де — коли».**

Етикетною вважається тільки та ситуація, для якої суттєвими є відмінності між мовцями (їхній вік, соціальний статус, стать тощо).

**Структуру мовного етикету визначають такі основні елементи комунікативних ситуацій, які властиві всім мовцям:** звертання, привітання, прощання, вибачення, подяка, побажання, прохання, знайомство, поздоровлення, запрошення, пропозиція, порада, згода, відмова, співчуття, комплімент, присяга, похвала тощо. З - поміж них вирізняють ті, що:

- ✎ вживаються при зав'язуванні контакту між мовцями — формули звертань і вітань;
- ✎ при підтриманні контакту — формули вибачення, прохання, подяки та ін.;
- ✎ при припиненні контакту — формули прощання, побажання тощо.

**Це — власне етикетні мовні формули.**

Названі елементи мовного етикету «покликані репрезентувати насамперед увічливість співбесідників». Дотримуючись правил мовного етикету, ми «передусім засвідчуємо свою вихованість, шану і уважність до співрозмовника, привітність, приязнь, прихильність, доброзичливість, делікатність, тобто риси, віддавна притаманні нашому народові»<sup>1</sup>

Ситуації «ввічливого контакту» між комунікантами — необхідна й важлива складова частина процесу спілкування.

Вислови мовленнєвого етикету, закріплені за певними ситуаціями ввічливих взаємин між комунікантами, у результаті багаторазової повторюваності стали стійкими формулами спілкування, стереотипами — типовими, стійко повторюваними конструкціями, що використовуються практично в усіх ситуаціях спілкування і являють собою готові формули не лише з точки зору їх морфолого-синтаксичної структури, а й з точки зору їх лексичної наповненості. Без таких стереотипних виразів, механічно відтворюваних у типових мовленнєвих ситуаціях ввічливості, обійтися, очевидно, неможливо. Вони вмотивовані стилістично, функціонально, оскільки забезпечують точність, однозначність і економність процесів спілкування.

**Мовленнєвий етикет студентів, як етикет взагалі (складова культури), не існує поза часом і простором. Це обов'язково конкретний етикет конкретного суспільства (чи його прошарку) на певному історичному етапі розвитку цього суспільства.**

Загальна ж функціональна типологія одиниць мовленнєвого етикету українського народу може бути представлена у такому вигляді (наводимо приклади найбільш типових формул):

**1. Етикетні одиниці, якими виражається вітання:** *Добрий ранок! Доброго ранку! Добрий день! Доброго дня! Добридень! Добрий вечір! Здрастуйте! Здоров був! Здоровенькі були! Доброго здоров'я! Моє шанування! Вітаю Вас! Радий (-а) вітати Вас! Скільки літ, скільки зим! Яким вітром? Салют! Радий (рада) вас (тебе) бачити (вітати)!*

Поради:

- Вітаючись, добирайте ту вітальну формулу, яка підходить для даної ситуації.
- Вітаючись, привітно посміхайтесь. Дивіться людині у вічі.
- Вітаючись, не тримайте руки в кишенях. Зніміть рукавички (у рукавичках може дозволити собі вітатися лише жінка).
- Якщо ви молодший, вітайтеся першим.
- Якщо ви кудись зайшли (до установи, до квартири чи хати друзів), вітайтеся першим (першою).
- Жінку має вітати чоловік (руку для вітання першою подає жінка).
- Підлеглий має привітати свого керівника (а руку може подати першим керівник).
- Незалежно від віку, статі, посади тощо першим (першою) вітається той (та), хто заходить до кімнати (кабінету).
- Ідучи в гості, не забудьте, що першою маєте привітати господиню, потім господаря, потім гостей (у тому порядку, як вони сидять).

**2. Формули із значенням прощання:** *Прощайте! Прощавайте! До зустрічі! До побачення! Щасливо! Дозвольте попрощатись! Бувай (бувайте) здорові! Дозвольте відкланятись! На добраніч! Щасливої дороги! Будь щасливий (-а, -і)! Я з Вами не прощаюсь! Ми ще побачимось! Ми ще зустрінемося!*

**3. Вислови вибачення:** *Вибачте, пробачте, даруйте, прошу вибачення, я дуже жалкую, мені дуже шкода, прийміть мої вибачення, винуватий (-а), приношу свої вибачення, перепрошую, не гнівайтесь на мене, я не можу не вибачитись перед Вами; якщо можеш, вибач мені; не сердься на мене; вибач (-те), будь ласка; дозвольте просити вибачення, я не можу не просити у Вас пробачення. ..*

**4. Мовленнєві одиниці, що супроводжують прохання:** *Будь маска, будьте ласкаві, будьте люб'язні, прошу Вас, чи не змогли б Ви ..., чи можу я попросити Вас..., маю до Вас прохання..., чи можу звернутися до Вас із проханням..., дозвольте Вас попросити ти..., якщо Ваша ласка..., ласкаво просимо..., якщо Вам не важко..., не відмовте, будь ласка, у проханні..., можливо, Ви мені доможете. ...*

**5. Формули подяки:** *Спасибі! Дякую! Прийміть мою найсердечнішу (найщирішу) подяку! Не знаю, як і дякувати вам (тобі)! .*

**6. Конструкції побажальної модальності:** *Будь(-те) щасливий (-а, і)! Щасливої дороги! Успіхів тобі (Вам)! Хай щастить! Зичу радості (гараздів, успіхів)! Зроби і води!*

**7. Формули привітань з певної нагоди:** *Поздоровляю з ..., Вітаю (Вас, тебе) з ..., Прийми (-ть) поздоровлення (привітання) з ..., З Новим роком! З днем народження!*

**8. Типізовані фрази ритуалу знайомства:** *Знайомтесь .... Я хочу представити тобі (Вам).... Дозволь(-те) представити (познайомити, рекомендувати) .... Рекомендую .... Маю честь представити (рекомендувати) тощо.*

**9. Звертання:** *мамо, тату, доню, сину, сестро, брате, бабусю, дідусю, пані, пане, панно, паничу, панове, добродію, добродійко, добродії, товаришу, товариство, друже, приятелю, подруго, колего...*

**10. Згода, підтвердження:** *Згоден, я не заперечую, домовилися, Ви маєте рацію, це справді так, авжеж;, звичайно, певна річ, так, напевно, обов'язково, безперечно, безсумнівно, безумовно, ми в цьому впевнені, будь ласка (прошу), гаразд (добре), з приємністю (із задоволенням)...*

**11. Заперечення:** *Ні; ні, це не так; нас це не влаштовує; я незгодний (згоден); це не точно; не можна; не можу; ні, не бажаю; Ви не маєте рації; Ви помиляєтесь; шкодую, але я мушу відмовитись; нізащо; це даремна трата часу; дякую, я не можу; про це не може бути й мови...*

**12. Співчуття:** *Я Вас розумію; я відчуваю Вашу схвильованість (Ваш біль, Вашу стривоженість, Ваше хвилювання); це болить і мені; це не може нікого залишити байдужим; я теж перейнялася Вашим болем (горем, тривоگو); я співпереживаю*

*(Вашу втрату, Вашу тривогу); треба триматися, людина сильна; не впадайте у відчай (час усе розставить на місця, час вилікує, загоїть рану, втамує біль)...*

**13. Пропозиція, порада:** *Дозвольте висловити мою думку щодо..., а чи не варто б..., чи не спробувати б Вам..., чи не були б Ви такі ласкаві прийняти мою допомогу (вислухати мою пропозицію, пораду), чи не погодилися б Ви на мою пропозицію...*

Як бачимо, кожна із ситуативно-тематичних груп становить синонімічний ряд етикетних одиниць, які різняться за семантичними і стилістичними ознаками. Наявність синонімічних рядів обумовлює можливість вибору одиниці в комунікативному акті, оскільки особистість характеризується не лише тим, що вона робить, але й тим, як вона це робить. Вибір етикетних одиниць комунікантами передусім залежить від таких визначальних екстралінгвістичних факторів, як:

- 1) соціальна роль;
- 2) вік;
- 3) місце проживання;
- 4) стать;
- 5) культурно-освітній рівень адресата й адресанта, соціальна дистанція між ними;
- 6) характер ситуації спілкування;
- 7) специфіка взаємин між комунікантами;

меншою мірою вибір потрібної етикетної одиниці зумовлений особистісними характеристиками мовця, його психологічними

установками (наприклад, схильність до руйнування мовленнєвого шаблону, намагання виявити свою

8) індивідуальність у ситуаціях-стереотипах).

Поради:

- Завжди контролюйте себе що — кому — чому — про що — де — коли ви говорите.
- Дотримуйтесь правил мовного етикету.
- Засвідчуйте свою вихованість, шану і уважність до співрозмовника, привітність, приязнь, прихильність, доброзичливість, делікатність.

### 3. Мовний етикет української науки

Мовний етикет існував і існує в сучасній українській науці. Він є результатом значних мовностилістичних процесів, які відбулися в царині українського наукового стилю. Ці процеси особливо помітні за останнє століття. Наука розвивалася під гаслом інтегрування, фахове мовлення науки тяжіло до уніфікації і стандартизації, тобто на засобах вираження мовного етикету суттєво позначилися відомі соціальні, тобто позамовні чинники. Це й спричинило, на думку вчених, те, що національне в мовному етикеті української науки нівелювалося, розчинилося (табл. 5).

Таблиця 5. ЕТИКЕТНІ ВИРАЗИ НАУКОВЦІВ

Вітання	З колегами: <i>Доброго дня! Здрастуйте!</i> Учасників конференції керівник може привітати так: <i>Радий Вас вітати в нашому місті!</i> Свого колегу викладач може привітати словами: <i>Моє шанування!</i> (звучатиме більш урочисто). Зі студентами: <i>Доброго дня! Здрастуйте!</i>
Прощання	<i>До побачення! До зустрічі! До наступної лекції!</i>
Подяка після закінчення лекції	<i>Дякую за увагу! Дякую за запитання!</i>
при захисті дисертації	<i>Дякую за слушні зауваження!</i>
— людям, які допомагали, консультували під час створення праці	<i>У роботі над книгою неоцінимої допомоги авторові подали члени наукового семінару відділу диференціальних рівнянь Інституту прикладних проблем механіки і математики АІ України. Керівникові семінару, заслуженому діячеві науки України професору В. Я. Скоробагацьку і всім активним його учасникам автор висловлює найщирішу подяку (Сявавко М. С. Інтегральні ланцюгові дробі. — К.: Наук, думка, 1994. — С. 7).</i>
У наукових текстах (і в усному мовленні) потрібно вживати авторське «ми»	<i>На наш погляд, вважаємо, ми переконані, ми дотримуємось іншої класифікації</i>
Під час полеміки, заперечення чи висловлювання побажання щодо точок зору інших: нейтральна позиція автора (проста констатація поглядів інших учених):	<i>зазначив, запропонував, наголошував, займався</i>
— схвалення позиції інших авторів:	<i>слушний /слушно, справедливий/ справедливо, без сумніву, безперечно</i>
— не сприйняття автором позиції інших авторів:	<i>автор має дібрати мовні кліше, щоб висловити сумнів — не сприйняття — заперечення</i>
При написанні рецензій:	У вступі: <i>нова оригінальна праця з маркетингу (основ ринкової економіки), є першою спробою глобального дослідження, праця с спробою зіставного аналізу .... давно очікуваний фінансовий словник тощо.</i> В основній частині подається оцінка роботи, її частин, висловлюються побажання: <i>подана до захисту дисертація — надзвичайно вагоме і скрупульозне дослідження про .... процедура аналізу дисертантки відзначається ґрунтовністю, виваженістю, які забезпечуються вдалим використанням статистичного методу та ін.</i> Завершення рецензії <i>Зауваження висловлюють за домогою таких мовних формул, які ніби «стирають» певну категоричність (це вияв наукового такту): однак, на нашу думку, аналіз ... виграв би, якби дисертант послідовніше розрізняв..., очевидно, помилково ... хотілося б ...</i> Кінцеві фрази <i>При схваленні роботи: проте висловлені нами зауваження не знижують ґарного враження, яке справляє дисертаційне дослідження ..., із серйозним заглибленням у суть проблеми, зроблено важливі теоретичні висновки.</i>
	<i>Дисертація ... повністю відповідає сучасним вимогам, які ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук; таким чином с всі підстави вважати, що П. О. Коваль — сформований науковець і цілком заслуговує присудження їй за представлену дисертацію наукового ступеня кандидата економічних наук</i>

Мовний етикет має велике значення в комунікації науковців, їх поведінка і мова залежать від того, з ким вони спілкуються: учений і його колеги спілкуються у власне науковому під стилі, а вчений і його учні — у науково-навчальному під стилі тощо.

Науковець, спілкуючись із колегами, використовує одні мовні формули (вітань, прощань, представлень, звертань тощо), а під час спілкування зі студентами — інші. Отже, засоби вираження мовного етикету залежать від того, з ким спілкується науковець, і мають вони певні диференційні ознаки (бо змінюється різновид наукового стилю).

Структура мовного етикету в науковому стилі залежить від форми спілкування. Так, перебуваючи на науковому симпозиумі, науковець має використати зовсім іншу форму звертання до колег-учених, ніж ту, яку він використовує під час академічної лекції. Звичайно, науковець може змінювати мовні формули. Ці зміни будуть залежати від культури, вишуканості мовлення, смаків, традицій науковця, умов і мети спілкування. Майже незмінними залишилися

✓ етикетні вирази, які використовуються під час публічного захисту дисертацій (це вирази звертань до голови і членів спеціалізованої вченої ради, напр.: *Глибоко поважаний голово спеціалізованої вченої ради! Глибоко поважані члени спеціалізованої вченої ради! Шановні колеги!*

✓ вирази подяки членам спеціалізованої вченої ради, опонентам, напр.: *Дозвольте сердечно подякувати голові спеціалізованої вченої ради — членові-кореспонденту Академії педагогічних наук України, доктору економічних наук, професору ...; моєму керівникові, доктору економічних наук, професору ...; сердечно дякую офіційним опонентам: докторові економічних наук, професору ..., кандидатів економічних наук, доценту ..; ученим провідної установи: кандидатів економічних наук, доценту ..; докторові економічних наук, професору ... Моя дяка всім ученим, які надіслали відгуки на автореферат (аналогічно, як і нище, називаються). Щиро дякую кафедрі .., її завідувачеві.., усім співробітникам кафедри та зокрема професорові .., доцентів .., які доклали зусиль при атестації роботи на попередніх етапах. Сердечна дяка всім членам спеціалізованої вченої ради за участь в обговоренні роботи. Висловлюю особливу подяку вченому секретареві спеціалізованої вченої ради ...).*

#### **Висновок:**

- мовний етикет визначається формою наукового спілкування, його різновидом, жанром;
- він узгоджується структурою наукового тексту;
- вибір етикетної формули не залежить від віку, характеру взаємин науковців, місця й часу їх спілкування.

#### **Запам'ятайте формули мовного етикету:**

Вагомі наукові здобутки ...

Заслугою автора ...

Слушною є думка...

Слушно вважати, що ...

Справедливе твердження ...

Справедливо стверджувати ...

Без сумніву, Ви маєте рацію ...

Безперечно, ваші міркування ...

Дякую за увагу!

Дякую за прихильне ставлення до мене!

Дякую за запитання!

Дякую за слушні доповнення і запитання!

Складаємо щиро подяку ... за цінні зауваження й поради ...

Ми ладні погодитись у цьому радше з ...

Краще було б ...

На наш погляд .... на нашу думку ...

Ми дотримуємось іншої класифікації...



**Розділ 4. Трудова діяльність менеджера**  
**ТЕМА 4.1 ОРГАНІЗАТОР ЯК КЛЮЧОВА ФІГУРА ВИРОБНИЦТВА**

**План**

1. **Вимоги до сучасного керівника**
2. **Стилі управлінської діяльності**
3. **Створення сприятливого психологічного клімату ділового спілкування**



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с.184-196

**1. Вимоги до сучасного керівника**

**Етика управління** — це культура життя і співпраці з людьми, така організація людських колективів, за якої кожен може творчо, максимально самовіддано виконувати посильну справу.

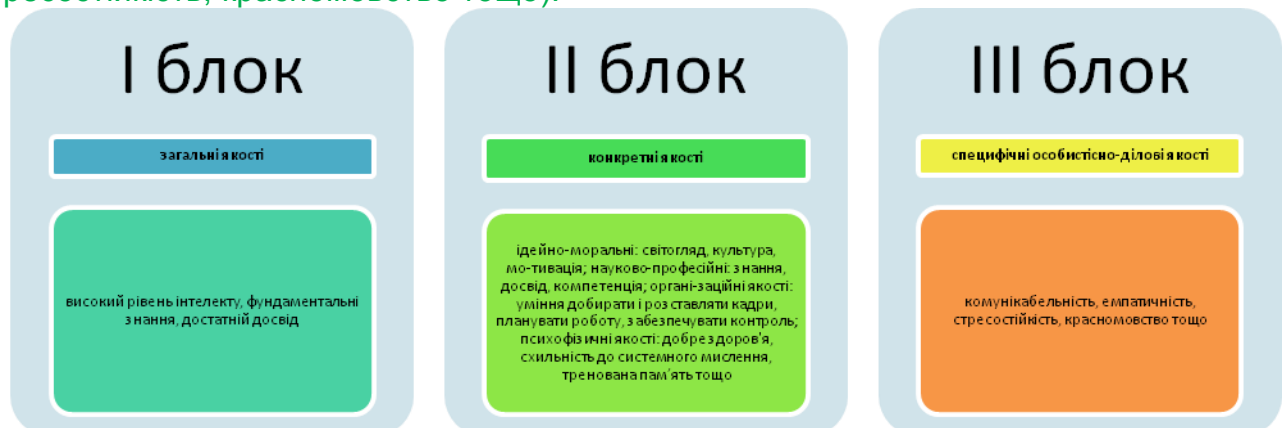
Щоб запобігти можливим негативним наслідкам через не виважені дії того чи іншого керівника соціально-економічної системи будь-якого рівня, розробляються і втілюються в практику відповідні правила і вимоги.

На сьогодні існує достатня кількість так званих «моделей» керівника, розроблених спеціалістами, які включають відповідні професійні та морально-особистісні вимоги. При цьому кожна така модель створювалася на основі практики. Їх суть полягає в тому, що виділяються основні риси, вимоги, якими повинен володіти сьогоденний керівник, менеджер: організаторсько-ділові риси, професійні, особистісні якості, риси характеру.

Моделі керівника є основою професіограм на штатні посади, на всі конкретні керівні посади з урахуванням особливостей діяльності даної організації, фірми, підприємства.

Так, модель керівника, запропонована В.М. Шепелем, включає три блоки якостей керівника:

- **загальні якості** (високий рівень інтелекту, фундаментальні знання, достатній досвід);
- **конкретні якості** (ідейно-моральні: світогляд, культура, мотивація; науково-професійні: знання, досвід, компетенція; організаційні якості: уміння добирати і розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати контроль; психофізичні якості: добре здоров'я, схильність до системного мислення, тренувана пам'ять тощо);
- **специфічні особистісно-ділові якості** (комунікабельність, емпатичність, стресостійкість, красномовство тощо).



Р. Л. Кричевський виділяє такі якості сучасного керівника:

- високий професіоналізм. Це є основою формування і підтримання авторитету керівника;
- відповідальність і надійність. Дефіцит цих якостей ми постійно відчуваємо в нашому повсякденному житті;
- упевненість у собі, вміння впливати на своїх підлеглих. Успіх управлінської діяльності багато в чому визначається саме цією рисою, тому що, по-перше, у важкій ситуації можна покластися на такого керівника; по-друге, упевненість керівника передається підлеглим, і вони діють відповідним чином; і, по-третє, це важливо при контактах з іншими керівниками;
- самостійність. Керівник повинен мати свою позицію, свою особисту точку зору на ті чи інші проблеми і підтримувати таку самостійність у підлеглих;
- творче вирішення завдань, прагнення до успіху. Це залежить від інтелекту керівника та його мотивації.



Керівник корпорації «Дженерал моторс» Р. Герстенберг визначає такі риси, якими має володіти менеджер:

- компетентність — кожен менеджер повинен знати, як на високому професійному рівні виконувати свою роботу;
- високий ступінь відповідальності в усіх справах та збереження при цьому власної гідності;
- чуття нового та вміння йти на розумний ризик;
- гнучкість, чуття оточуючого, гостре сприйняття виникаючих потреб, відчуття часу, подій;
- висока працездатність, постійне прагнення бути кращим і робити все найдосконалішим чином.



**Отже, щоб максимально проявити себе обізнаним зі справою керівником, завоювати довіру партнерів, необхідно дотримуватися ряду порад:**

- ▶ не лякайтесь важко розв'язуваних завдань; серед багатьох завдань і проблем виберіть головні, пріоритетні та сконцентруйте на них увагу; розкладіть велику проблему на ряд менших і послідовно їх розв'язуйте; умійте за необхідності сказати тверде «ні»; починайте робочий день з вирішення найбільш важких і неприємних справ; хто чітко планує, той виграє;
- ▶ приділяйте постійну увагу своєму здоров'ю; щодня виділяйте час для вивчення спеціальної літератури, підвищення професійного рівня; постійно аналізуйте власне життя, вчіться на власних помилках; уважно слухайте інших, але рішення приймайте самі; прагніть до ділових стосунків, відокремлюючи їх від дискусій і суперечок, що не стосуються справи; не втручайтесь у торги. Розбирайтесь спочатку з проблемами, а потім з людьми; визначайте суть інтересів у процесі ділового спілкування та підприємництва; при наближенні неприємностей сміливо йдіть назустріч, щоб або їх заблокувати, або, у крайньому разі, послабити неприємні наслідки; необхідно повсякденно запитувати себе: «Чи завжди я надаю достатньо уваги людям?», а також не забувати, що досягти чогось значного і великого можна лише тоді, коли ви навчитесь обмежувати себе.

Кар'єра в широкому розумінні цього слова означає успішне просування в області якоїсь діяльності.

**Кар'єра керівника** — це індивідуально усвідомлені та змінювані позиції і поведінка, пов'язані з трудовим досвідом і діяльністю протягом його життя.

**До основних цілей ділової кар'єри керівника з точки зору його життєвих позицій відносять:**

- ✚ відповідальність професії і займаної посади рівню самооцінки керівника;
- ✚ отримання морального задоволення;
- ✚ повага зі сторони соціального оточення (рідних, знайомих тощо);
- ✚ творчий характер діяльності, досягнення відносно незалежності;
- ✚ гідна оплата управлінської праці;
- ✚ наявність вільного часу для самовдосконалення, відпочинку виховання дітей тощо;
- ✚ наявність різних пільг, що є додатковим стимулом для діяльності;
- ✚ потенційна можливість гідного життя після виходу на пенсію.

## **2. Стилі управлінської діяльності**

Багатоманітність і складність розв'язуваних керівником завдань призводять до труднощів під час опису цієї діяльності. У кожного керівника складаються певні стереотипи управлінської діяльності. У науках про управління ці стереотипи заведено називати стилем управління.

Нині існує кілька досить поширених концепцій стилів управління, які широко використовуються в процесі підготовки керівників та менеджерів. До найвідоміших концепцій належить традиційна концепція стилю управління.

Ця концепція склалася в 30-ті роки й була найбільш популярною до середини 70-х років. Вона спиралася на досить прості та очевидні елементи способу управління й через це добре описувала справді значимі стильові характеристики. До головних параметрів належали:

- спосіб прийняття рішення;
- спосіб розподілу функцій у розв'язанні завдань;
- форми контролю;
- оцінка;
- розподіл (атрибуція) відповідальності.

Під стилем управління розуміють стійку систему способів, методів і форм впливу керівника на підлеглих, що складає своєрідний почерк управлінської поведінки.

*Авторитарний стиль* (директивний чи диктаторський). Усі рішення ухвалюються одноосібно керівником, причому завжди точно окреслені «межі компетентності». Рішення надходять у вигляді директив, які не підлягають обговоренню. У такого керівника завищена самооцінка та різко занижена оцінка оточення, особливо підлеглих; наслідком цього є недовіра до підлеглих, нехтування ними.

*Демократичний стиль*. Характеризується тим, що прийняття рішень здійснюється з участю колективу, тобто співробітники — це не просто виконавці чужих рішень, а люди, які мають власні цінності та інтереси. У таких організаціях значно зростають ініціативність співробітників, кількість творчих нестандартних рішень, поліпшуються моральний клімат та загальна задоволеність співробітників організацією.

*Ліберальний стиль* (натуральний, анархічний, нейтральний або формальний). По суті це означає втрату керівництва, відхід від активного управління. Рішення керівнику нав'язують підлегли. Учасники групи (колективу) мають повну свободу, їх активність має спонтанний характер.

Різні класифікації стилів управління доповнюються й іншими різновидами стилів, які в результаті є змішаними або проміжковими між основними стилями.

Необхідно відзначити, що:

- ◆ у чистому вигляді ці стилі керівництва трапляються досить нечасто, як правило, спостерігається поєднання стилів;

- ◆ немає універсального стилю управління. Усі стилі мають свої переваги і недоліки;

- ◆ ефективність керівництва залежить насамперед від гнучкості використання позитивних сторін того чи іншого стилю та вміння нейтралізувати його слабкі сторони.

Таким чином, мова може йти лише про адекватність чи неадекватність конкретної ситуації, конкретних умов, конкретних потреб використання того чи іншого стилю управління. Наприклад, в екстремальних умовах, на етапі організації і створення фірми, установи життєво необхідний авторитарний стиль керівництва. В умовах же повсякденного життя, коли налагоджене виробництво, спрацьований колектив, найефективнішим є демократичний стиль. Умови творчого пошуку диктують доцільність використання елементів ліберального стилю.

Вибір керівником того чи іншого стилю керівництва визначається об'єктивними і суб'єктивними факторами.

У 70-ті роки минулого століття в усьому світі почався процес перегляду старих методів управління та формування нових, що пов'язано з посиленням міжнародної конкуренції та швидким проникненням на ринок «східних тигрів». На цей час, особливо у великих корпораціях (як в Америці, так і в Європі), склався дуже цікавий стиль — «приховане», або «анонімне», управління.

Сенс цього стилю полягає в тому, що вища ланка керівництва, яка приймає найбільш відповідальні рішення і визначає життя всієї корпорації, була невідома не тільки рядовим співробітникам, а й керівникам нижчої й навіть середньої ланки. Директор (президент) ні з ким не входить у контакти, крім двох-трьох ближених заступників. Такий стиль керівництва склався в період незаперечного лідерства американського бізнесу і спричинив надмірну самовпевненість і сповільнення темпів зростання компаній. Це відобразилось навіть в архітектурі офісу — окремий вхід (для вищого керівництва), окремий ліфт, повністю ізольований поверх тощо.

Але зіткнувшись з дедалі більшою конкурентоспроможністю компаній Європи та Сходу, які швидко розвивались, ці корпоративні монстри почали втрачати свої позиції. Управлінська машина виявилася настільки громіздкою, що керівництво не могло оперативно приймати рішення в змінюваних ринкових ситуаціях. Наслідком цього став процес «відкриття» керівництва, передавання головних функцій управління безпосередньо виконавчим органам. Так склався «відкритий», або «видимий», стиль

управління. Його гасло: «Керівник завжди до послуг співробітників». Усвідомлювався той факт, що у швидко змінюваному світі тільки ініціатива та творча активність співробітників можуть дати достатню кількість нових ідей, необхідних для прискореного розвитку підприємства.

Протягом останніх 15—20 років з'явилося чимало розробок, пов'язаних з проблемою методів та стилів керівництва. Так, деякі автори виокремлюють такі стилі, як виконавчий та ініціативний.

Виконавчий стиль характеризується орієнтацією керівника на офіційну субординацію та міжособистісні контакти, а при ініціативному стилі переважають орієнтації на справу та на себе.

### **3. Створення сприятливого психологічного клімату ділового спілкування**

**Психологія ділового спілкування** — це єдність знань, що відображають закономірності психічної діяльності партнерів і уміння застосовувати ці знання в конкретних ділових ситуаціях, що дозволяє створити сприятливий психологічний клімат ділового спілкування.

В діловому спілкуванні необхідно стримувати прагнення до досягнення односторонніх вигод для себе. В протилежному випадку можна втратити ділового партнера.

У розмові з діловим партнером потрібно вселити у нього впевненість його власної значущості і авторитету фірми, яку він представляє. Кожна людина пристрасно прагне бути оціненою по достоїнству.

Необхідно прагнути говорити з партнером про те, що його цікавить, або про те, що він добре знає. Тому що людину, з якою ви розмовляєте, набагато більше цікавить він сам, його сподівання і його проблеми, ніж ви і ваші проблеми.

При спілкуванні з діловим партнером дуже важливо називати його на ім'я якомога більш невимушено і привітно. Дейл Карнегі стверджував, що для будь-якої людини найблаговзвучнішим є його ім'я.

Не слід бути категоричним в своїх висловах і самовпевнено відстоювати свою позицію. Відомо, що в дев'яти випадках з десяти суперечка закінчується тим, що кожний з його учасників залишається при своїй думці. Бажано висловлювати свою думку якомога скромніше, це викликає менше заперечень. При зіткненні поглядів набагато вигідніше піддати себе самокритиці, ніж слухати звинувачення з чужих вуст. Це полестить самолюбності ділового партнера, і він сам почне пом'якшувати вашу вину.

Щоб критика на адресу ділового партнера була сприйнята без образи, необхідно створити у нього сприятливий психологічний фон для сприйняття зауважень. Всяке зауваження сприймається легше, якщо воно слідує за схваленням.

#### **Вислуховування співрозмовника як психологічний прийом**

Уміння слухати є найважливішим фактором ділового спілкування. Бізнесмен, який говорить тільки про себе і свою фірму, не виявляючи цікавості до своїх ділових партнерів, як правило, не добивається серйозних успіхів і зрештою позбавляється і партнерів, і клієнтів. Якщо співрозмовник бачить ваше бажання його слухати і співпереживати, то він проникається почуттям подяки до вас за це.

**Розрізняють активне і пасивне вислуховування.** Пасивне вислуховування характеризується невтручанням в розмову або вимовою нейтральних фраз, як "Це дуже цікаво", "Я вас розумію" і т.д.

До активного вислуховування психологи відносять: "виявлення" або "уточнення" слів співрозмовника, який говорить ("Що з цього виходить", "Ви хочете цим сказати, що...", "Тільки поясніть це більш детально"), перефразовування ("Ви думаєте, що...", "Як я зрозумів вас, з цього виходить що...", "Ви говорите, що...", "Якщо я не помиляюся, то цим ви хочете сказати, що..."), резюмування ("Отже...", "Якщо підвести підсумок сказаному вами, то...", "Наскільки я зрозумів, ваша основна ідея полягає в тому, що...").

Якщо ви відчуваєте втому, то ваша здатність слухати виснажується. В таких випадках слід звернутися до співрозмовника з проханням говорити повільніше. Так поступають досвідчені учасники переговорів, які розуміють, що людина не завжди може знаходитися в піці своєї активності і іноді для того, щоб вона повністю сприйняла сказане, потрібно лише уповільнити темп.

М. Дональдсон вважає, що ніде в світі не вміють слухати співрозмовника так, як на острові Балі в Південно-Східній Азії. "Ваш співрозмовник спокійно стоїть навпроти і пильно дивиться в якусь точку позаду ваших очей. Створюється враження, що він заглядає прямо у вашу душу. Він ні найменшим рухом не намагається поквапити вас, щоб ви швидше закінчили свою думку. Він терпляче і спокійно слухає. Коли ви замовкаєте, слідує невелика пауза — співрозмовник чекає, можливо, ви ще що-небудь хочете додати, і лише після цього починає говорити сам."

### **Створення гарного враження про себе.**

Для успішної роботи з діловим партнером необхідно створити хороше враження про себе. Для цього необхідно поводитися природно і розкуто, але не фамільярно. При спілкуванні з діловим партнером слід спиратися на свої кращі людські, професійні якості і прагнути не проявляти слабкі. Постійно виказувати щирий інтерес до ділового партнера, проте не переходити межу щирості і не перетворюватися на підлесника. Похвалити можна за знання, уміння, зовнішній вигляд, стан кабінету або квартири, особисті якості рідних або друзів. Говорити більше компліментів, які містять невелике перебільшення якостей ділового партнера, — і він напевно постарається стати таким. Особливим успіхом серед безлічі компліментів користується така форма — "комплімент на фоні антикомпліменту самому собі". Посилена дія такого компліменту пов'язана із задоволенням відразу двох потреб вашого співрозмовника:

- ◆ в удосконаленні якоїсь своєї риси вдачі, здатності, звички, уміння;
- ◆ у задоволенні своєї установки на критику партнера по діловому спілкуванню.

Ф.Л. Кузин рекомендує заздалегідь готувати невеликий набір компліментів для різних випадків, ситуацій і людей. При цьому слід дотримуватися кількох простих правил:

- ▲ комплімент повинен відображати тільки позитивні якості без подвійного значення, коли якість можна оцінювати і як позитивну, і як негативну;
- ◆ відображена в компліменті позитивна якість повинна мати лише невелике перебільшення. Велике перебільшення переводить комплімент в знуцання;
- ◆ не можна робити комплімент щодо тих якостей, від яких чоловік прагне позбутися;
- ◆ комплімент не повинен давати рекомендацій і повчати;
- ◆ до компліменту не можна робити добавок, які перетворюють його на "ложку дьогтю", тобто істотно погіршують сам комплімент. Особливо протипоказані компліменту лестощі, тим більше підлабузництво.

При спілкуванні необхідно знати особисті інтереси ділового партнера, його захоплення, прагнення, потреби сім'ї. Якщо вести розмови в цьому руслі, то виникають позитивні емоції, підвищена активність і вас вважатимуть людиною чуйною і уважною.

Для створення доброго враження про себе у ділового партнера необхідно, щоб почуття, думки і інтереси ділових партнерів знаходилися в гармонії, щоб їм було добре разом і вони відчували опору один в одному, взаємну пошану і згоду. Для цього необхідно зосередитися на схожості між діловими партнерами і досягати її різними способами:

- ◆ через мову тіла (поза, в якій ви сидите або стоїте, положення ніг, жестикуляція, положення голови, хода, вираз обличчя, дихання, дотик, одяг);
- ◆ через мову (тембр голосу, темп мови, набір слів, тон, сила голосу, використання професійних слів і виразів);
- ◆ через почуття (терпимість, зацікавленість, прояв пошани до кваліфікації, рис вдачі і досвіду співрозмовника).

Особливе значення має тембр свого голосу і швидкість мови. Якщо один діловий партнер говорить дуже швидко, а інший дуже повільно, то можливий конфлікт між ними. Той, хто говорить швидко, гарячиться і починає говорити ще швидше, а у його співрозмовника це

викликає відчуття невпевненості і протесту, і як реакція — він говорить ще повільніше. Тому слід прагнути, щоб швидкість мови ділових партнерів була приблизно однаковою.

Для справляння доброго враження дуже важливо, які знаки уваги одержує діловий партнер від оточуючих. Всі знаки уваги можна розділити на декілька категорій: позитивні — негативні, фізичні — психологічні, обумовлені — необумовлені (спонтанні).

**Позитивні знаки уваги** доставляють нам радість, зміцнюють в нас віру в свої сили. Вони можуть виявлятися в будь-якій формі: визнання наших достоїнств, похвала, увага до нас, радість, гордість, захоплення і т.п.

**Негативні знаки уваги**, навпаки, викликають у нас почуття досади і формують відчуття приналежності до невдач. Такими знаками можуть бути критика, презирство, висміювання, жаль, недовір'я, невдячність. Але найгірше — це нульові знаки уваги. У ув'язненого, який знаходиться в одиночній камері, швидко настає психічний розлад.

Особливий ефект мають **фізичні знаки уваги**. Легкий дотик, поплескування по плечу, сердечне рукостискання мають велику позитивну дію. Необхідно стежити, щоб ваші наміри не були неправильно витлумачені і не створилося враження, що ви поводитесь фамільярно, запанібрата. Фізичні знаки уваги мають лікувальний характер для самотніх людей, що перенесли серцеве захворювання. Наприклад, погладжування домашньої кішки або собаки сприяє найшвидшому одужанню.

## 5.Лекції (Модуль 3)

1. Лекція 7 – Прийом на роботу
2. Лекція 8 – Службовий етикет. Моральні принципи та засади



Лекція 7  
**Розділ 4. Трудова діяльність менеджера**  
**ТЕМА 4.4 ПРИЙОМ НА РОБОТУ**

План

1. Методи прийняття на роботу
2. Методика прийому на роботу на основі співбесіди з кандидатом
3. Зарубіжний досвід



Прочитайте літературу:

Література: Л- 1 с.231-234, Л– 2 с. 209-226

### 1. Методи прийняття на роботу

Правила по прийому на роботу практикуються в США і узяті із статті Н. Бекстера.

Знання їх може стати в нагоді вам тоді, коли ви надумаете заснувати власну справу і вам доведеться бути в ролі працедавця.

Наймаючи людей, працедавці США використовують резюме, тобто короткий опис трудової діяльності, анкети, проводять письмові тести, знайомляться з медичним висновком, з так званими прохальними листами, проводять співбесіди з кандидатами на вакантні місця.

У **анкеті** слід повідомити дані про себе і дані про роботу, яку ви хочете одержати, а саме:

- ✚ домашня адреса, телефон (і телефон друга, родича);
- ✚ назва передбачуваної роботи;
- ✚ досвід роботи, вже придбаний, місце колишньої роботи, ім'я і адреса колишнього працедавця, назва професії, розмір зарплати, причину звільнення з роботи;
- ✚ освіта — назва і місце учбового закладу, дані про диплом, сертифікат, перелік дисциплін які вивчалися;
- ✚ інші відомості про себе: хобі, суспільні організації, в яких ви полягаєте, одержані нагороди;
- ✚ конторське устаткування, верстати, машини, механізми, якими ви умієте користуватися, свій кваліфікаційний розряд.

У анкеті можуть бути питання про сімейний стан, про судимість.

У **резюме** опишіть, яких результатів ви добилися на колишньому робочому місці.

Об'єм резюме не повинен перевищувати двох сторінок. Краще застосовувати аналітичний порядок викладу, а не хронологічний. По такому резюме працедавець відразу може визначити, чи відповідає працівник тим обов'язкам, які належить йому виконувати.

Вам доведеться написати **прохальний лист**, коли ви висилаєте потенційному працедавцю резюме своєї трудової діяльності або заповнену анкету.

Воно повинне бути написане так, щоб привернути увагу працедавця, переконати його, що ви необхідні компанії.

В основній частині листу дайте короткий опис ваших якостей з посиланням на резюме.

В кінці листу повинне бути прохання про співбесіду. Запропонуйте можливу дату і час зустрічі, відзначте, що ви обов'язково підтвердите призначений вам час.

На закінчення використайте стандартні ввічливі фрази, надрукуйте ваше повне ім'я, номер свого телефону.

Проводиться також співбесіда або тестування.

**Тести** можна розділити на чотири категорії: перевірка загальних здібностей працівника, перевірка його практичних навиків, визначення швидкості реакції, медичне обстеження. Державні установи, які часто люблять удаватися до всякого роду тестуванню, звичайно надають претенденту зразки тестів.

Більшість тестів заснована на підрахунку кількості правильних відповідей, інші — на підрахунку як правильних відповідей, так і міри достовірності в неправильних відповідях.

Багато хто якнайбільше боїться співбесіди. Але разом з тим саме **співбесіда** — як найкращий спосіб показати працедавцю кращі свої якості. Ви повинні переконливо довести, що розумієте характер майбутньої роботи, що можете з нею справитися.

## 2. Методика прийому на роботу на основі співбесіди з кандидатом

Керівник має прийняти рішення, наслідки якого можуть відчуватися роками. Тому робити це слід обдумано. Співбесіда з претендентом потребує підготовки.

### Керівник повинен:

- пам'ятати на яку посаду претендує кандидат;
- до співбесіди знайти час, щоб ознайомитися з біографією кандидата;
- визначити запитання, які необхідно поставити;
- намагатися бути у відповідному настрої

**Щоб співбесіда була проведена вдало і мала позитивний результат** необхідно спланувати бесіду так, щоб нічого не відволікало вашої уваги (телефонні дзвінки, відвідувачі тощо). Необхідно вибрати для співбесіди відповідне комфортабельне приміщення. Перше враження може бути хибним, тому не слід виявляти упередженості. При спілкуванні потрібно переконатися, що кандидат знає ваше ім'я та посаду. Звертатися до претендента необхідно на ім'я, сприймати його як цікаву людину, у якої можна про щось дізнатися. переляканий кандидат не зможе продемонструвати свої здібності в повному обсязі, тому спілкуючись з ним необхідно бути доброзичливим, чуйним, посміхатися. До кандидата потрібно ставитися так, як вам би хотілося, щоб ставилися до вас, коли б ви помінялися ролями. Кандидату необхідно повідомити все стосовно посади – як позитивні так і негативні сторони ( вимоги, умови роботи, режим робочого дня, привілеї, заробітна плата) але не можна перебільшувати можливостей просування по службі. З претендентом говорити повільно і чітко, щоб він усвідомив почуте, не давати обіцянок, які не можливо буде виконати.

### Спілкуючись з кандидатом:

- формулюйте питання чітко і стисло;
- ставте запитання послідовно, по черзі;
- починайте з легких запитань, складніші залишайте на кінець бесіди;
- запитайте, що він робив, що прагне робити, що може і що стане робити;
- не ставте очевидних запитань( «Ви старанні?», «Ви вмієте вживатися з колегами?»);
- Додатково перевірте відповіді, ставлячи ті ж питання по-іншому;
- Ставте запитання, які потребують розгорнутої відповіді, а не відповідей «так» і «ні»;
- Зверніть увагу на запитання, які ставить вам претендент.

Ось список деяких **питань, що найчастіше зустрічаються, в ході співбесіди, до яких вам слід наперед підготуватися:**

- Чому ви звернулися про прийом на роботу саме по цій професії?
- Що ви збираєтеся робити, якщо... (звичайно слідує опис якої-небудь критичної ситуації на вашому робітнику місці)?
- Які ваші сильні і слабкі сторони?
- Якого роду роботу ви якнайбільше любите робити?
- Які ваші інтереси поза роботою?
- Які результати роботи доставляють вам найбільше задоволення?
- Яка була ваша найсерйозніша помилка?
- Що б ви хотіли змінити в своєму минулому?
- Які предмети вам подобалися якнайбільше і менше всього в школі?
- Що вам подобалося якнайбільше і менше всього на колишній роботі?"
- Чому ви залишили колишню роботу?
- Які ваші цілі в житті, як ви їх плануєте досягти, ніж ви сподіваєтеся займатися через 5—10 років?
- На яке дарування ви розраховуєте?

Якщо вас питають про ваші сильні сторони, говоріть про те, що має безпосереднє відношення до майбутньої роботи. Якщо питають про слабкі сторони, пов'яжіть їх з сильними сторонами (наприклад, ви не задоволені тим, що, прагнучи розглянути картину виробництва в цілому, дуже, на ваш погляд, багато уваги надаєте деталям). Якщо вас питають про які-небудь негативні риси у вашому житті (судимість, невдачі в навчанні, звільнення і ін.) будьте готові показати, який урок ви витягнули з цього.

### **Можна поставити питання працедавцю.**

Але співбесіда — це завжди діалог. Ось деякі з питань, які вам слід задати працедавцю.

- Як приблизно виглядатиме мій робочий день?
- Кому безпосередньо я підкорятимуся? Чи можу я з ним зустрітися?
- Чи буде хто в підпорядкуванні у мене? Чи можна мені з ними зустрітися?
- Які програми навчання і підготовки надаються?
- Які можливості є для службового, і професійного зростання?
- Чому це місце залишив колишній працівник?
- Які плани у компанії у відношенні... (вказіть на деякі проекти, про яких ви читали або чули) ?
- Які перспективи розвитку організацій?
- Чи є знижки для працівників під година придбання продукції, яку випускає організація?
- Чи практикується в організації понад нормова робота?
- Які використовуються системи виплати?
- Хто є конкурентом даної організації?
- Чи має організація свої дитячі, лікувально-оздоровчі заклади?
- Які шанси на отримання більш високої посади?
- Чи будуть створені умові для навчання, підвищення кваліфікації чи перепідготовки?
- Чи можливе скорочення посади? У зв'язку з чим?
- Чи можна розраховувати на допомогу організації у працевлаштуванні у випадку скорочення працівників?

Постарайтеся закінчити співбесіду в позитивному ключі, підтвердіть свою зацікавленість в отриманні даної роботи і постарайтеся показати, чому саме ви будете хорошим вибором для такої роботи.

### 3. Зарубіжний досвід

За кордоном склалося кілька систем прийняття на роботу. Наприклад, в Англії поширена практика приймати на роботу або через спеціалізовані бюро та агенції, або за наявності «рекомендаційних листів» з попередніх місць роботи (вони є певним аналогом наших характеристик, але мають більше значення). В Ізраїлі прийнята узаконена система протекціонізму — на роботу приймають тільки за наявності двох «поручителів», які несуть юридичну та фінансову відповідальність за дії свого протезе.

У фірмі «Маккей Епвілоум» розроблений десятиетапний процес відбору співробітників. І хоч цей процес здається таким же повільним і болісним, як китайські тортури водою, він виправдовується порівнянно з проблемами і хвилюваннями процесу звільнення працівників.

1. Візит до консультанта з промислової психології. Ця інформація вже ні до чого не зобов'язує, але стає корисною, коли в процесі трудової діяльності виникає потреба вплинути на сильні чи слабкі сторони даної людини.
2. Кандидата запрошують на співбесіду. Працівник відділу кадрів добре знає професійні вимоги до кандидата і дуже добре розбирається в людях.
3. Кандидата запрошують на шість — сім співбесід із членами адміністрації фірми, які потім спільно аналізують свої висновки і письмово їх викладають як при прийнятті, так і при відмові.
4. Директор фірми розмовляє з кандидатом на посаду, упродовж 30 хв.
5. Директор фірми розмовляє з кандидатом на посаду протягом 30 хв. по телефону. Оцінюється вміння кандидата вирішувати ділові проблеми по телефону.
6. Збирається інформація про кандидата із зовнішніх джерел.
7. Бесіда з кандидатом у нього вдома, в присутності сім'ї, де він найкраще розкривається як особистість.
8. Бесіда з кандидатом за інших обставин (наприклад, у концертному залі чи кінотеатрі), виявлення його смаків та вміння поводитися з людьми і серед людей.
9. Візит кандидата до двох-трьох бізнесменів високого рангу не конкуруючих фірм, які потім передадуть свої враження і оцінку рис кандидата.
10. Візит до Майстра. У кожному місті є свій Майстер-спеціаліст вищого класу в будь-якій професії: майстер-бухгалтер, майстер - виконавчий секретар тощо. Кандидат, який успішно пройшов попередні етапи, повинен витримати екзамен у Майстра.

Ці десять етапів забезпечують успішний відбір кадрів під час прийняття на роботу. При цьому потреби в рекомендаціях, письмових характеристиках немає.

## Лекція 8

**Розділ 5. Загальна культура, етика поведінки****ТЕМА 5.1. СЛУЖБОВИЙ ЕТИКЕТ. МОРАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ТА ЗАСАДИ**

## План

1. Службовий етикет. Професійна етика. Норми професійних ділових відносин
2. Етичні норми і правила поведінки службовця
3. Особливості роботи керівника і норми його поведінки
4. Діловий протокол та організація ділових прийомів.



Прочитайте літературу:

Література: Л - 1 с.237-286, Л - 6 с.385-391,415-418

**1. Службовий етикет. Професійна етика. Норми професійних ділових відносин**

**Етикет** – це сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків.

Етикет тісно пов'язаний із життям суспільства. Етикет сприяв розвитку культури. В етикеті кожного народу збережені форми шанування жінки, культ матері. Перед матір'ю оголювали голову, жінкам дарували квіти, виказували знаки уваги.

Етикет як феномен культури демократизувався з часом, етикетні норми стали невід'ємним компонентом способу життя ( в побуті, на роботі, у громадських місцях) вихованої людини.

**Службовий етикет** – це сукупність найдоцільніших правил поведінки людей у трудових колективах. Ці правила зумовлені найважливішими принципами загальнолюдської моралі й моральності.

На роботі кожна людини є об'єктом уваги колег, відвідувачів, які звертають увагу на привітання, уміння запитувати, слухати, виявляти пошану до інших і т.д.

Дотримання правил і вимог службового етикету є обов'язковим для всіх : і керівників і підлеглих.

На службі люди зазвичай звертаються один до одного на «Ви», поводяться чемно.

На світських раутах, за правилами етикету, розмовляють про приємні речі, не обговорюють особисте життя, зовнішність присутніх, ділові проблеми, намагаються усміхатися.

Моральний рівень людини не може визначатися її професією, так само як національним походженням чи іншими факторами. Мораль звертається передусім до кожної окремої особистості.

Існують окремі види людської діяльності, які ставлять особливо високі моральні вимоги до осіб, котрі професійно цією діяльністю займаються. У цих професіях на основі загальних принципів моралі виробляються своєрідні кодекси честі, професійної поведінки, котрі з загально моральними правилами вбирають і весь, іноді драматичний, досвід даного виду людської діяльності.

Від культури мовлення, слухання, від культури поведінки залежать результати професійної діяльності.

Норми, принципи, поняття – загальнолюдські моральні цінності, конкретизує в певних професіях професійна мораль. А її особливості вивчає професійна етика.

**Професійна етика** – це такі моральні обов'язки, в яких відбивається ставлення представника певної професії до об'єкта праці, до колег, до партнерів, до членів суспільства.

Професійна етика включає і поняття професійного обов'язку, професійної відповідальності, професійної совісті. А ці поняття перетинаються з іншими: професійна честь, професійна гідність, професійна справедливість, професійний такт.

Розвиток науково-технічного прогресу, його інформаційна хвиля, вимагає іншого типу управління і ставить надвисокі вимоги до керівників. **Сучасний тип управлінця – організатор-менеджер.** Він може зробити кваліфікований висновок лише на підставі колегіального, всебічного обговорення та вивчення певної ситуації, вираженості оцінок, аналізу суті справи. За допомогою комп'ютера менеджер може моделювати складну ситуацію і своєрідно її програмувати, досягаючи оптимального вирішення того чи іншого завдання.

**Керівник повинен вміти володіти даром передбачення, високими організаторськими здібностями, бути компетентним, мати міцне здоров'я, високо розвинутий інтелект та рівень культури.**

Стівен Р. Кові вважає, що сенсом життя людини, його центром можуть бути:

- **Робота.** Не тільки основний час витрачається, а й додатковий на роботу.
- **Друзі.** Вини з'являються на основі співробітництва. Тільки на роботі можна себе само реалізувати. Ідеї та принципи, які сповідує людина, є умовою більш ефективної роботи та пристосовуються до її умов.
- **Гроші.** Задоволення поглинають фінанси. Друг чи друзі вибираються залежно від їх економічного стану. Вороги – це економічні конкуренти. Самооцінка залежить від розміру капіталу. Хорошими принципами будуть ті, що дозволяють робити гроші та управляти ними.
- **Сім'я.** Найвищим задоволенням є спільна діяльність, пов'язана з сім'єю. Друзі – це друзі сім'ї. Реалізація власного «Я» найбільш розкривається в сім'ї, родинних стосунках. Сповідаються правила та принципи, які підтримують силу і єдність сім'ї.

Лише тоді, коли центром життя людини є правильні принципи, які базуються на основі християнської етики, усі життєві радості, задоволення і негаразди вона сприймає по-іншому, мудро.

**Правильні принципи** – це точний, надійний і сильний вимірник для самовдосконалення. Це ядро внутрішньої безпеки, це компас, який направляє, куди йти, і показує, як туди дістатися. Це дає можливість піднятися над ситуаціями, емоціями, обставинами і бачити картину в цілому. Ви стаєте впевненою в собі, знаючою, активною людиною, незалежно від ставлення, поведінки та дій інших людей.

## **2. Етичні норми і правила поведінки службовця**

Правила і вимоги службового етикету мають сприяти створенню здорового морально-психологічного клімату і піднесенню настрою, підвищенню продуктивності праці.

### **Учені радять усім співробітникам:**

- ✓ Володіти загальною культурою;
- ✓ Порядно ставитися до інших;
- ✓ Поважати людську гідність колег;
- ✓ Не лицемірити, не брехати;
- ✓ Бути ввічливими;
- ✓ Свої негаразди, прикрощі залишати за межами установи;
- ✓ Бути доброзичливими, сумлінними, шанобливими, тактовними, делікатними;
- ✓ Уміти висловлювати співчуття

Службовий етикет передбачає і **правила поведінки з клієнтами та партнерами по бізнесу:**

- ✓ Бути ввічливим до всіх клієнтів (думка кожного клієнта впливає на імідж фірми);
- ✓ Зустрічі починати вчасно;
- ✓ На всі дзвінки і листи клієнтів вчасно давати відповіді;
- ✓ Працівникам бути в гарному настрої і в охайному одязі.

Службовий етикет передбачає **стосунки з іноземцями**. Для спілкування з ними потрібно знати звичаї, традиції країни, прийняті там правила етикету.

### **3. Особливості роботи керівника і норми його поведінки**

**Основна етична норма поведінки керівника** – збереження гідності людини незалежно від її статусу.

**Президенти японських компаній вважають**, що керівники повинні засвоїти такі якості і стандарти поведінки:

- ➔ Широка поглядів і глобальний підхід до проблем;
- ➔ Перспективне передбачення та гнучкість;
- ➔ Ініціативність та рішучість;
- ➔ Завзятість у роботі та безперервне самовдосконалення.

На їхню думку, **керівники повинні мати такі особисті якості:**

- ✚ Уміти чітко формулювати цілі та установки;
- ✚ Уміти вислуховувати думки інших;
- ✚ Бути неупередженими, безкорисливими, лояльними;
- ✚ Мати здатність повністю використовувати можливості підлеглих правильно;
- ✚ Бути справедливим у ставленні до підлеглих;
- ✚ Бути привабливими;
- ✚ Уміти згуртовувати людей і створювати їм сприятливу атмосферу для роботи.

**Американці** які вміють рахувати гроші, вважають, що краще знати хорошого, розумного менеджера і витратити певну суму, ніж витратити вдесятеро більше через керівника, який не може спілкуватися з підлеглими.

#### **Психологи радять керівникам:**

- ✍ Вітатися першими з підлеглими;
- ✍ Пропонувати сісти людям, які заходять до кабінету;
- ✍ Не допускати грубощів;
- ✍ Не принижувати людську гідність підлеглих;
- ✍ Обіцяне робити вчасно;
- ✍ Не ображати людей;
- ✍ Уміти вибачатися;
- ✍ Навчитися посміхатися;
- ✍ Уміти слухати людей;
- ✍ Не виявляти особистих симпатій;
- ✍ Не провокувати виникнення конфліктних ситуацій;
- ✍ Не впливати на підлеглих нищівною критикою;
- ✍ Хвалити підлеглих;
- ✍ Висловлюючи негативну оцінку, мову вести лише про результати діяльності, а не про особистість працівника;
- ✍ Не обмежувати самостійність і свободу людей, довіряти їм і сприяти розвитку їхньої ініціативи.

Є певні етичні вимоги до керівника, який приймає відвідувачів, зустрічається з клієнтами. Він може варіювати свою поведінку, місцезнаходження в кабінеті залежно від рангу та мети візиту відвідувача:

- ✦ якщо **візит офіційний** — господар кабінету, сидячи за робочим столом, відповідає на вітання відвідувача і запрошує його сісти перед своїм столом. Час візиту, характер спілкування та його підсумки визначає господар кабінету;
- ✦ якщо **візит неофіційний** — зустрічаючи гостя, господар, відповідаючи на його вітання, виходить з-за столу і запрошує його в зону колегіальної роботи, а сам сідає напроти нього. Час зустрічі залежить від взаємної попередньої домовленості;
- ✦ якщо **візит дружній** — господар кабінету зустрічає відвідувача, стоячи в центрі приміщення, а після обміну вітаннями запрошує його сісти в крісло за журнальним столиком. Спілкування характеризується повною відкритістю, готовністю до взаємовигідних рішень.

#### 4. Діловий протокол та організація ділових прийомів.

Слово **«Протокол»** вживається в значеннях:

1. «Документ, який містить запис усього, про що йшла мова на зборах, засіданні, допиті»;
2. «Документ, який засвідчує певний факт, подію та інше»;
3. «Писемна угода між державами; одна з назв міжнародного договору».

Слово «Протокол» означає першу частину складеного документа, в якому перераховується склад учасників зустрічі.

**Протокол** – це форма ієрархічного порядку, вияв гарних манер у стосунках між партнерами різних країн.

**Протокол** є сукупністю правил поведінки, норм і традицій на офіційних та неофіційних зустрічах.

**Протокол** визначає межі, методи, поведінку і етикет, встановлює правила офіційного та особистого листування.

**Дипломатичний протокол** – це загально-визначені всіма державами правила, традиції та умовності.

Їх мають дотримуватися уряд, дипломатичні представництва, відомства закордонних справ, дипломатичні працівники та інші офіційні особи в міжнародному спілкуванні.

Протокол однаковий як по вертикалі так і по горизонталі, незалежно від держави. Особливо слід зважати на національні нюанси.

Наприклад:

- В Україні подають хліб – сіль;
- В Індії одягають на шийку квіткову гірлянду;
- У Шрі-Ланці посипають сотнями пелюстків троянд.

Учені сьогодні стверджують, що потрібно вивчати і мову погляду, яких залежить від виховання в інших традиціях.

Наприклад:

- Японці в ході розмови дивляться на шийку чи підборіддя співрозмовника;
- Араби – увесь час дивляться на того з ким розмовляють
- Англійці – будуть з вами розмовляти на відстані 1,5-2 метри;
- Італійці – будуть розмовляти на відстані 1 метра;
- На Сході – подають суп наприкінці обіду.

**До прийму гостей потрібно готуватися:** скласти програму перебування. Уточнити, сам чи з дружиною приїздить голова делегації і члени делегації.



**До програми зустрічі делегації включити такі пункти:**

- 📄 Організація зустрічі (транспорт, квіти, каравай, готель);
- 📄 Переговори (бесіди, семінари);
- 📄 Прийоми (фуршет, обід, вечеря);
- 📄 Культурна програма (відвідування виставок, музеїв)
- 📄 Поїздки по країні (міста, господарства, підприємства) зустрічі з людьми;
- 📄 Проводи делегації(подарунки, сувеніри, транспорт).

Стиль поведінки рекомендують обирати залежно від двох основних факторів:

1. Від якості кінцевого результату, що кожна з сторін передбачає;
2. Як поведуть себе партнери в комунікаційному процесі обговорення питань.

**Деякі правила зустрічі делегації:**

- Якщо гість приїжджає з дружиною, то глава нашої делегації повинен зустрічати їх зі своєю дружиною.
- Глава делегації, що зустрічає, представляється і представляє свою дружину.
- Потім представляється гість і представляє свою дружину.
- Глава делегації, що приймає, представляє всіх членів своєї делегації.
- Під час представлення вітають один одного рукоштовуванням.
- У кожному підпункту плану прийому зазначити, хто відповідає за той чи інший вид роботи.

Найпоширенішою формою ділового етикету є **прийоми**, основи яких необхідно знати бізнесменам, підприємцям, керівникам і менеджерам будь-якого рівня. Прийоми влаштовують у зв'язку із завершенням будь-якої видатної події, на честь прибулої на фірму іноземної делегації чи високого гостя, а також у запланованому порядку (Таблиця 8.1.).

Таблиця 8.1. Види прийомів

Назва	Час	Кількість запрошених	Пропонують	Напої	Форма одягу	Розміщення гостей	Інше
«Сніданок»	з 12:30 до 13:30	обмежена	Холодні закуски, гарячу рибу чи м'ясу ставу	Горілка, джин, сухе вино, лікер, вода, соки, чай, кава	Повсякденна	За схемою, За столом	
«Обід»	з 19:00 до 21:30	обмежена	Холодні закуски, суп, гарячу рибу чи м'ясу ставу, десерт	Горілка, джин, сухе вино, лікер, вода, соки, чай, кава	Святкова (темний костюм, вечерня сукня)	За схемою, За столом	
«Шведський стіл» (буфетний стіл)	з 12:30 До 13:30  з 19:00 До 21:30	обмежена		Розносять офіціанти	Святкова (темний костюм, вечерня сукня)	Не за столом, у залі розташовані маленькі столики, крісла або диванчики	<u>У ліву руку</u> беруть серветку, тарілку, виделку, ніж; Накладають страви самостійно; <u>У праву руку</u> беруть келих
«Вечеря»	Після 21:00 до 2:00 ночі	обмежена	Перші страви не подаються; гарячу рибу чи м'ясу ставу, десерт	Горілка, джин, сухе вино, лікер, вода, соки, чай, кава	Святкова (темний костюм, вечерня сукня)	За схемою	В запрошенні «undressed» - повсякденна

							«Black tie» - смокінг; «Evening dress» - фрак
«Келих шампанського» чи «Келих вина»	з 12:00 до 13:00	не обмежена	Закуси не обов'язкові, але можуть запропонувати бутерброди, солонку, тістечка, горішки	Шампанське, Вина, соки	Повсякденна	стоячи	
«Фуршет» або «Коктейль»	з 17:00 до 20:00 (триває 1,5-2 год.)	Може бути більше ніж «Шведський стіл»	Холодні закуси, кондитерські вироби, наприкінці: шампанське, морозиво	Горілка, вина, мінеральна вода, час (з 16:00 до 18:00)	Повсякденна	Стоячи, можливість ходити по залу, стіл не накривають, розносять офіціанти	Не можна раніше часу піти з прийому
«Чай»	з 16:00 до 18:00 (1-1,5 год.)	До 20 осіб, лише жінки	Кондитерські вироби, сандвічі з ікрою, рибою, сиром, фрукти, десерт	Десертні та сухі вина, соки, води	Повсякденна	Гості розсаджуються як хочуть	

До прийомів ретельно готуються. Гостей необхідно на прийом запрошувати. У запрошенні потрібно зазначити: хто дає прийом, у зв'язку з чим, де і коли він проводиться, хто особисто запрошується.

Запрошення виготовляється на яскравих бланках, а ім'я, прізвище вписуються від руки або на комп'ютері та розсилаються за 2-3 тижні до дня прийому.

Прийом вважається **офіційним**, як що запрошені тільки посадові особи. Чоловіки повинні бути без жінок, а посадовці жінки без чоловіків.

У запрошенні на офіційний прийом зазначається засада запрошеного без зазначення його імені.

#### Прийом і розміщення:

- Щоб гість швидко знайшов своє місце і знав хто буде його сусідом, при вході на невеликому столику, виставляється **План розміщення**, крім того, в банкетному залі кладеться **Картка**, з ім'ям запрошеного;
- Протокол вимагає врахування ділового службового і суспільного становища;
- Найпочесніше місце – навпроти вхідних дверей, як що двері збоку – на стороні столу, звернутій до вікон;
- На сніданку (обіді). Серед чоловіків, вважається перше почесне місце праворуч від господаря;
- Як що на прийомі присутня господиня дому, запрошуються дружини всіх запрошених;
- Йдучи на прийом не забудьте візитні картки;
- Не заведено приходити на прийом раніше, чи запізнюватися.

**Схема проведення прийому:****Початок прийому**

- окреме приміщення
- 15-20 хвилин
- пропонують: прохолодні напої, соки, легкі закуски

**Основна частина**

- обмінювання тостами у банкетному залі
- господар після трапези встає із за столу і запрошує гостей у приміщення, де сервіровано столи для кави і чаю

**Закінчення прийому**

- ініціатива належить головному гостю, подякувавши за приємно проведений час
- поступово йдуть інші гості

## **6. Методичні рекомендації для виконання практичних робіт з дисципліни «Етика ділового спілкування»**

### **Модуль 1**

- 1. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 1**
- 2. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 2**

### **Модуль 2**

- 3. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 3**
- 4. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 4**
- 5. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 5**

### **Модуль 3**

- 6. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 6**
- 7. Методичні рекомендації до виконання практичного заняття 7**

**Методичні рекомендації**  
**до виконання практичного заняття 1**  
**ТЕМА 1. НЕВЕРБАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ.**

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з сигналами очей, поставою і позою. Значення деяких жестів.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Сигнали очей.
2. Постава і поза.
3. Значення деяких жестів.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 62 – 70.

Л -6 с. 458 – 462.

**Рекомендації:**

При виконанні практичної роботи необхідно володіти теоретичними знаннями невербального спілкування, а саме:

У процесі спілкування пози і жести увиразнюють співрозмовників. Важливо звернути увагу на рухи голови, корпусу, посмішку, вираз обличчя, рухи.

**Сигнали очей.** Протягом віків люди надавали великого значення очам, їх впливу на поведінку людини. Очі можуть багато розповісти про людину і стати надійним сигналом у процесі спілкування. При різному освітленні зіниці можуть розширюватись або звужуватись, і настрій людини може змінюватися від негативного до позитивного або навпаки. Якщо людина збуджена, то її зіниці розширюються і можуть стати в чотири рази більшими від своєї нормальної величини. І навпаки, якщо настрій негативний, роздратований чи сердитий, то зіниці звужуються до мінімальних розмірів — «очі-намистинки» чи «зміїний погляд».

Для того щоб установити хороші стосунки зі співрозмовником, партнером, погляди повинні зустрічатися протягом 60—70 % усього часу розмови. Це примусить вашого співрозмовника поставитися до вас із симпатією. Тому не дивно, що нервова сором'язлива людина, чий погляд постійно «бігає» і зустрічається із поглядом співбесідника менше, ніж 30 % часу бесіди, викликає мало довіри.

Йдучи на ділові переговори, не радять одягати темних окулярів, тому що вони можуть викликати в партнерів неприємне відчуття, що їх розглядають упритул.

Не менше значення має «географічна» зона обличчя і тіла, на яку спрямований погляд. Це також досить сильно впливає на процес переговорів.

Під час переговорів на обличчі партнера уявіть своєрідний трикутник (точка посередині лоба та очі). Зосередивши свій погляд посередині цієї зони, ви справите враження серйозної людини. Ваш партнер відчує, що ви людина відповідальна та надійна. Якщо ваш погляд не буде опускатися нижче від рівня очей партнера, ви зможете тримати хід бесіди під контролем. Такий погляд називається діловим.

Якщо погляд опускається нижче від рівня очей партнера, то виникає дружня атмосфера. Це — «неформальний погляд». Трикутна зона цього погляду розташована між очима і ротом співрозмовника.

Щоб установити повний контроль над поглядом співрозмовника під час візуальної презентації, використовуйте ручку чи указку, щоб показувати на щось і в той же час розповідати про це. Якщо вам більше не потрібно, щоб співрозмовник дивився в тому напрямку, підніміть ручку на рівень очей співрозмовника. Він за ручкою підніме голову, зустрінеться з вашим поглядом і зможе засвоїти все те, про що ви говорите. При цьому долоня вашої іншої руки повинна бути розкрита і знаходитись у полі зору співрозмовника.

Як і всі інші сигнали тіла, тривалість погляду визначається національними традиціями. В Європі люди довго дивляться один на одного, що може бути образливим, наприклад, японцям,

які в процесі розмови надають перевагу тому, що дивляться на шию співбесідника, а не в обличчя. Отже, при спілкуванні завжди необхідно враховувати національні традиції.

**Постава і поза.** З давніх часів люди використовують ритуальні пози, які символізують відношення вищості — підлеглості. Упасти на коліна — значить визнати свою повну залежність від того, хто над тобою вищий. А людина, що стоїть з піднятою головою і розпрямленими плечима, усім своїм виглядом демонструє незалежність, упевненість у собі, повне володіння ситуацією. Між цими полюсами лежить широкий спектр поз, які ми несвідомо приймаємо відповідно до ситуації та стилю спілкування.

Лідером у групі зазвичай є той, хто сидить, відкинувшись на спинку стільця, склавши руки за головою тощо. Щоб підкреслити значимість своїх слів, вони злегка нахилиються вперед. У таких людей широкі плавні жести, які свідчать про звичну впевненість і відчуття переваги.

Навпаки, люди, які відчувають свою незначимість, можуть сидіти, зсутулившись, стиснувши пальці чи склавши руки на грудях, ніби бажаючи стати непомітними.

Є й багато інших варіантів та нюансів цих поз, які багато про що можуть сказати спостережливій людині. У процесі спілкування має значення і положення ніг, напрямок ступнів, поза сидячи та навіть хода людини. Основними вимогами до ходи є: прямий хребет, розпрямлені плечі, злегка випнуті груди, втягнутий живіт, руки, що гармонійно і природно рухаються, крок середнього розміру, при цьому плечі залишаються приблизно на одному рівні і не підкидаються вгору – вниз.

На думку деяких психологів, упевнена, рішуча хода в очах бізнесменів свідчить про впевненість у собі, вміння тримати себе в руках, про надійність ділового партнерства..

### **Значення деяких жестів:**

#### **Жести сміху:**

- ✚ рівний сміх видає уважну людину;
- ✚ дуже голосний сміх, при якому деформується обличчя, свідчить про те, що людина не керує собою;
- ✚ «закрита посмішка», при якій куточки вуст піднімаються або опускаються, видає самовпевнену людину, а іноді насмішку чи зневагу до інших;
- ✚ людина яка сміється з закритими очима, - любить насолоду;
- ✚ коротким, уривчастим сміхом сміється людина, яка безкомпромісно йде до накресленої мети;
- ✚ тихий регіт видає людину, яка любить товариство і легко завойовує дружбу.

#### **Жести ходи:**

- ✚ люди, які ходять швидко, розмахуючи руками, мають чітку мету і готові негайно діяти;
- ✚ люди, які тримають руки в кишенях, переважно критичні і потайні, їм подобається пригнічувати інших людей;
- ✚ люди, які знаходяться в пригніченому стані, також ходять, тримаючи руки в кишенях, тягнучи ноги і рідко дивляться в гору або в тому напрямку, куди йдуть;
- ✚ люди, які зайняті вирішенням проблем, часто ходять у медитативній позі: голова опущена, руки зчеплені за спиною, захват ліктів - контролює себе;
- ✚ самозадоволені, дещо помпезні люди символізуючи свій стан тихою ходою – підборіддя високо підняте, руки рухаються інтенсивно, ноги наче дерев'яні.

#### **Жести з окулярами та обличчям:**

- ✚ погляд поверх окулярів – негативний;
- ✚ повільне зняття окулярів і доскіпливе витирання скелець – засіб затягувати час;
- ✚ кінчик дужки в роті – чекає надходження нової інформації;
- ✚ прогладжування шиї долонею – захист;
- ✚ відвертання обличчя вбік – незадоволення і відхилення всіх пропозицій;
- ✚ очі вбік – нещирість, каже неправду;
- ✚ захват носа – велика застережливості у всьому, що приймається;

- ✚ поглажування підборіддя - приймає рішення;
- ✚ постукування по столу чи по підлозі – тест стурбованості;
- ✚ голова в руках, очі напіввідкриті – нудьга, зниження інтересу до теми;
- ✚ потирання носа – це прикриття від обману.

#### Жести за столом:

- ✚ розкачування на стільці – звичайний тест задоволення, володіння ситуацією;
- ✚ відкривання та закривання шухляди стола – роздумування над складною проблемою;
- ✚ якщо людина встала із за столу , починає ходити – не спиняйте, може втратити думку.

#### Жести руками:

- ✚ якщо зчеплені руки – це жест підозри і недовіри;
- ✚ посмикування себе за вухо – позбавлення від пригнічуючих подій;
- ✚ руки складені біля рота – готовність вислухати співбесідника;
- ✚ руки на поясі - готовий до дій; руки на колінах – готовий завершити зустріч;
- ✚ руки схрещені – агресивність і закритість до спілкування.

Учені розрізняють **три типи поглядів**: **діловий** (співрозмовники дивляться на умовний трикутник, який розміщується на лобі, що сприяє утриманню поглядів приблизно на однаковому рівні; **соціальний** (співрозмовники звертають увагу на трикутник, який проходить через лінію очей до підборіддя; **інтимний** – це низка поглядів від соціального трикутників умовних на інших частинах людського тіла.

Щоб виконати завдання 5 потрібно користуватися схемою 1.

**Таблиця 1. Схема опису мімічних ознак емоційних станів**

Частини і елементи обличчя	Мімічні ознаки емоційних станів					
	Гнів	Презирство	Страждання	Страх	Подив	Радість
Положення рота	Рот відкритий	Рот закритий	Рот закритий	Рот відкритий	Рот відкритий	Рот закритий
Губи	Куточки губ опущені	Куточки губ опущені	Куточки губ опущені	Куточки губ підняті	Куточки губ підняті	Куточки губ підняті
Форма очей	Очі розкриті або прижмурені	Очі звужені	Очі звужені	Очі широко розкриті	Очі широко розкриті	Очі прижмурені
Яскравість очей	Очі блищать		Очі тьмяні	Блиск очей не виражено	Блиск очей не виражено	Очі блищать
Положення брів	Брови зсунуті до перенісся			Брови підняті догори		
Куточки брів	Зовнішні куточки брів піднято догори			Внутрішні куточки брів піднято догори		
Чоло	Вертикальні зморшки на чолі і переніссі			Горизонтальні зморшки на чолі		
Рухливість обличчя і його частин	Обличчя динамічне		Обличчя застигле			Обличчя динамічне

**Практичне заняття №1**  
**ТЕМА 2. НЕВЕРБАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ.**  
**(Сигнали очей. Постава і поза. Значення деяких жестів)**

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з сигналами очей, поставою і позою. Значення деяких жестів.

**Завдання 1.** Уявіть, що ви спостерігаєте:

- 1) за спілкуванням групи людей. Хто серед них лідер, і що його буде характеризувати?
- 2) За спілкуванням чоловіка та жінки. Чи можна визначити, одружені вони чи ні, коханці, друзі, ледь знайомі?

Щоб відповісти на запитання, які засоби невербальної комунікації ви будете брати до уваги?

---



---



---



---



---



---



---

**Завдання 2.** Знайдіть відповідники трактування положення тіла як презентанта невербальної поведінки:

- |   |                        |
|---|------------------------|
| 1 Схрещені на грудях руки                       | A Нетерпіння           |
| 2 Легкий нахил голови набік                     | B Недовіра             |
| 3 Потирання очей                                | C Невпевненість, страх |
| 4 Легке постукування по столу                   | D Відчуття переваги    |
| 5 Молитовно складені долоні, пальці розставлені | E Спокій, задоволення  |
|   | F Захисна позиція      |

**Завдання 3.** Утворіть умовні ланцюжки супутніх рухів:

- |  |                               |   |
|--|-------------------------------|---|
| 1 Погляд у підлогу   | A Почекай хвилину, поміркую   | трактування поглядів і                    |
| 2 Підняття голови та погляд вгору або нахил голови із зосередженим виразом | B Не зрозумів, повтори        | a Ухилення від контакту                   |
| 3 Ритмічне кивання головою   | C Розумію, мені додати нічого | b Підтримка контакту                      |
| 4 Рух головою та наспулені брови   | D Ясно, розумів, Що потрібно  | c Діяти за обставинами                    |
| G Страх та бажання   | E Хочу підкорити собі         | d Посилення контакту є візуальний контакт |
| 5 Погляд у бік   |                               | f Захисна реакція                         |
| g Оцінювання власних слів  |                               |   |
| 6 Довгий нерухомий погляд у очі співрозмовнику                             | H Почекай хвилину,            | h контакт припинено                       |



**Завдання 4.** Згрупуйте емоції «мови тіла» відповідно до варіантів розташування співрозмовника:

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| 1 Відчуття душевного<br>комфорту | A Голова піднята, шия пряма,<br>корпус випрямлений або<br>відхилений назад |
| 2 Бажання зблизитися             | B Співрозмовник сутулиться,<br>голова і плечі похилені                     |
| 3 Захист тенденції               | C Співрозмовник відсувається,<br>відвертається                             |
| 4 Експансивні бажання,<br>пиха   | D Тіло нахилене вперед   |
| 5 епресія, пригніченість         | E «Бойова стійка»  |
| 6 Бажання віддалитися            | F Руки підняті вгору   |
| 7 Відчуття небезпеки             | G Розслабленість окремих   |
- частин тіла

**Завдання 5.** Заповнити таблицю „Мімічні коди емоційних станів”.

Частини і елементи обличчя	Емоційні стани					
	гнів	презирство	страждання	страх	подив	радість
Положення рота (відкритий, закритий)						
Губи (куточки губ підняті чи опущені)						
Форма очей ( розкриті чи закриті)						
Яскравість очей (яскраві чи тьмяні)						
Положення брів (зсунуті до перенісся чи піднято до гори)						
Чоло (зморшки вертикальні чи горизонтальні)						
Рухливість обличчя і його частин( обличчя динамічне чи нерухоме)						

Висновки: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття 2.

#### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.3(Нарада. Збори. Дискусія. Телеконференція.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з особливостями ділового спілкування.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Нарада і збори.
2. Дискусія.
3. Телеконференція і Прес-конференція.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 131 - 145

Л -6 с.

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно володіти наступними навичками особливостей ділового спілкування:

**Збори і наради** є своєрідними формами розгорнутих бесід з великою кількістю учасників. Їх проведення коштує дуже дорого, пов'язане з відволіканням від звичайної роботи багатьох людей. Збори і наради доцільно проводити, коли необхідно зробити повідомлення, які вимагають пояснень; добитися злагодженого рішення або отримати більшість голосів з якогось важливого питання; забезпечити підтримку якогось важливого заходу або вирішити серйозні суперечності. Спеціалісти виділяють такі типи нарад : **навчальна** (конференція), мета якої – дати учасникам необхідні знання і підвищити їхню кваліфікацію; **інформаційна**, необхідна для узагальнення даних і вивчення різних точок зору на конкретні проблеми; **пояснювальна**, в ході якої керівництво прагне переконати працівників у правильності прийнятих рішень і необхідності відповідних дій; **проблемна**, яка проводиться для того, щоб виробити метод, знайти шлях вирішення існуючих проблем.

Для досягнення ефективності зборів і нарад необхідні такі прийоми: чітко окреслити завдання; ретельно продумати виступ і необхідне аргументування, а також відповіді на можливі питання, у тому числі і провокаційні; час і місце проведення бесід вибираються так, щоб вони

владштували більшість учасників. Приміщення повинне мати добру акустику і місце для неформальних кулуарних бесід; дуже важливо підготувати ключові доповіді, в яких чітко сформулювати мету наради і позиції її учасників, відповідно підбираючи доповідачів.

Дуже важливо підводити підсумки кожного виступу, показуючи його значущість для загальної мети і виділяючи найвагоміші результати. При цьому треба уміти уникнути відхилення дискусії від основного напрямку. Голова зборів — головна особа, яка забезпечує їх ефективне і цілеспрямоване проведення.

Треба фіксувати хід зборів, можливо, з магнітофонним записом, і вкрай необхідно підвести підсумки зборів і оцінити ефективність їх проведення.

Ділові наради та засідання є засобом колективного вирішення проблем. Нарада — один, із найефективніших, способів обговорення важливих питань і прийняття рішень в усіх сферах виробничого, громадського й політичного життя. Вона дає змогу аналізувати важливі питання і висловлювати свої думки і пропозиції, приймати найоптимальніші рішення.

Якщо учасники обмінюються думками, обговорюють проблеми і спільними зусиллями доходять висновків, ефект від такої наради буде великим. Якщо ж нарада не дає очікуваних наслідків, вона перетворюється на колективне марнування часу.

Оскільки 20—30 % робочого часу працівники витрачають на наради, то ефективність їх залежить від організації і підготовки проведення. Перевагою ділових нарад є те, що тут, як правило, присутні майже всі виконавці рішень. Крім того; протягом порівняно короткого часу колектив може висунути значно більшу кількість ідей, ніж окремих працівник.

Нарада будь-якого профілю включає основні підготовчі етапи:

1. Визначення тематики порядку денного.
2. Приблизний склад учасників (у процесі підготовки список учасників уточнюється).
3. Дата, година початку і місце проведення.
4. Підготовка доповіді.
5. Проект рішення.
6. Регламент, процедура проведення і технічні засоби.

На думку вчених, позитивний ефект від наради буде досягнуто лише тоді, коли її учасники за рівнем професійних знань і практичного досвіду відповідатимуть рівню винесеної на обговорення проблеми. Крім того, сама проблема має бути важливою для всіх присутніх.

Для підсилення ефекту доцільно заздалегідь підготуватися і надіслати тези доповіді і список виступаючих у дебатах.

Техніка проведення наради; у якій беруть участь не більше 10-12 осіб, залежить від ділових якостей Головуючого. Процедурно з кожного питання підбиваються підсумки із застосуванням авторитарної чи демократичної форми ведення наради. Ефективність наради залежить від часу проведення. Не рекомендується проводити наради перед початком робочого дня. Найкращий час — з 9 до 12 або з 16 до 18 год. Краще збирати дві наради на тиждень по півгодини, ніж одну на годину. Рішення наради протоколюються і документально оформляються.

**Збори** — це форма колективного обговорення ділових проблем, які хвилюють громадськість. Їх проводять з метою спільного осмислення певного питання.

Розрізняють партійні збори, збори акціонерів, виборців, жителів мікрорайону тощо.

Збори можна розділити на декілька етапів:

- підготовка зборів;
- висвітлення проблеми та її обґрунтування;
  - обговорення проблеми;
- ухвалення рішення.

Рекомендують пам'ятати про регламент: для вступу виділити 10 — 12 % часу, висновків—4—5 %, для основної частини - решту часу. На зборах обирають президію. Після доповіді проводять її обговорення. Бажано, щоб виступаючі готувалися заздалегідь, тоді обговорення буде більш

предметним. В обговоренні можуть брати участь усі бажаючі але їх кількість і регламент, виступу встановлюють учасники зборів.

**Дискусія** —форма колективного, обговорення, мета якої — виявити істину через зіставлення різних поглядів, правильне розв'язання проблеми. Під час такого обговорення виявляються різні позиції, а емоційно-інтелектуальний поштовх пробуджує бажання активно мислити. Організація дискусії має три основні етапи: **підготовчий, основний, заключний**.

**Підготовчий** етап передбачає такі завдання: сформулювати тему дискусії; визначити основні питання, які обговорюватимуться; підготувати основну літературу з проблеми, яка виноситься на дискусію; визначити місце та час проведення дискусії.

На другому етапі —**основному** - обговорюються питання, які внесені до порядку денного. Якщо в процесі обговорення або ж осмислення деяких моментів дискусії виникає невелика пауза, то головуєчому не рекомендується її переривати, даючи можливість учасникам дискусії трохи поміркувати, оскільки це може сприяти новому повороту дискусії.

Третій етап — **заклучний** - це підбиття підсумків. Як правило, це робить ведучий — головуєчий, проте можна доручити цю справу одному із спеціалістів - учасників дискусії.

За нормами етикету дискусія не повинна тривати більше, ніж 3 години, оскільки зловживання часом призводить до втоми учасників дискусії, до їхнього роздратування і несприйняття всього, що відбувається довкола. Дуже важливим у дискусії є дотримання часового регламенту: повідомлення — 15—20 хв., виступ — 3—5хв.

Наше життя містить різні форми прояву суперечок та дискусій. Особливе значення мають *професійні дискусії*, результатом яких може стати успішна угода і прибуток, але лише за умов правильного ведення дискусії, яка полягає в урахуванні багатьох факторів (психології ведення дискусії, логічній та мовній культурі дискусії та ін.).

*Основні правила ведення дискусії:* 1. Відверто висловлювати думки. 2. Поважати точки зору всіх членів дискусії. 3. Слухати інших, не перебиваючи. 4. Не говорити занадто довго та занадто часто. 5. Водночас має говорити лише одна особа. 6. Дотримуватися позитивних ідей та стосунків. 7. Не критикувати себе та інших. 8. Незгоди й конфлікти відносно ідей не повинні бути направлені на конкретну особу.

**Телеконференція** — це спілкування людей за допомогою мережі Інтернет. Систему електронних дощок-оголошень являє собою дискусійна група USENET. групи новин мають кілька категорій: бізнес, новини, розваги, наука.

Спілкування в дискусійних групах засновано на таких основних правилах:

- тему й характер телеконференції встановлює її адміністратор;
- якщо вас щось не влаштовує, необхідно, звернутися до адміністратора;
- перш ніж включитись до активної діяльності у телеконференції, варто уважно вивчити представлені в ній теми й питання.

**Прес-конференція** — це спілкування з представниками преси. Прес-конференції можуть проводити будь-які організації (музеї, партії, товариства, зоопарки, фірми тощо), фірми проводять прес-конференції з приводу випуску нового товару, надання нових послуг, отримання патенту на нові ліки, відкриття нового заводу, страйку робітників тощо. Прес-конференції х можуть проводити представники влади (відповіді мера на запитання представників преси)..

Журналісти намагаються видобути інформацію для роздумів. А для цього їм потрібні факти (бажано —. подробиці, які шокують, сенсації, актуальні вислови).

До прес-конференції потрібно добре підготувати: заяву, яку можна виголосити перед людьми; відповіді на можливі запитання; думку, яку інформацію хотіли б бачити, опублікованою. Потрібно вирішити що треба говорити, а що — ні. Розроблено **поради** тим, хто готується **до прес-конференції**:

1. Намагайтесь, щоб одягнений вами костюм відповідав ситуації і тій аудиторії, перед якою ви будете виступати.
2. Відповіді на питання повинні бути спокійними, правдивими і, за можливістю, стислими.
3. Ставтеся до прес-конференції як до слушної нагоди донести правду до суспільства.
4. Якщо ви захочете приховати або перекрутити факти, вам знадобиться безліч заяв, щоб зробити свою неправду правдоподібною.
5. Суспільство повинно вам довіряти, вірити вашим словам. Цією вірою не можна зловживати, не можна зраджувати її.
6. Не ставтеся до журналістів із презирством, думаючи, що їм ви можете говорити все, що хочете, що вони повірять усьому.
7. Не намагайтесь підкинути вигадку, щоб привернути до себе увагу, не плекайте ілюзій, що публіка довірлива і накинеться на сумнівну інформацію люди хочуть знати правду, і вони заслуговують на це.
8. Ще до початку прес-конференції вам слід вирішити, що ви хочете сказати пресі і громадськості.
9. Прорепетируйте із секундоміром і магнітофоном, щоб ви значили, що ви зможете повідомити за десять, двадцять, тридцять, шістдесят і дев'яносто секунд.
10. Заздалегідь напишіть цитати скорочено, як у телеграмі, щоб при необхідності готова заява без зусилля відтворилася у вашій пам'яті.
11. Відповідайте на питання прямо і без збентеження.

12. Визначте свою стратегію і уникайте сюрпризів.
13. Якщо ви готуєте заяву для опублікування її у вечірніх новинах, то призначайте час прес-конференції таким чином, щоб журналісти мали можливість прийти на неї, потім повернутися на свої робочі місця і відредагувати матеріал до ефіру. Правильний вибір часу дуже важливий.

## Практичне заняття №2

### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.3(Нарада. Збори. Дискусія. Телеконференція.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з особливостями ділового спілкування.

**Завдання 1.** Запишіть які види нарад виділяються спеціалістами

---



---



---



---

**Завдання 2.** Коли можна досягти ефекту від наради ?

---



---



---



---

**Завдання 3.** Доведіть, що ділові наради є засобом колективного вирішення проблем

---



---



---



---



---

**Завдання 4.** Допишіть речення:  
Метою навчальної конференції є

---



---



---

Інформаційна нарада необхідна для

---



---



---

Перевагою ділових нарад є

---



---

Наради рекомендується проводити у такий час

**Завдання 5.** Запишіть що називається зборами

**Завдання 6.** Збори можна розділити на етапи

**Завдання 7.** Допишіть речення:  
Дискусія це

Три основні етапи дискусії

Дискусія може тривати

Телеконференцією називають

Прес-конференція це –

**Завдання 8.** Запишіть 6 – 8 порад ( що найбільш запам'яталися) тим, хто готується до прес-конференції

Висновки

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття 3.

#### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

##### Тема 3.4 (Мистецтво правильно мислити і говорити. Уміння говорити. Техніка мовлення. Роль запитання у спілкуванні.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з мистецтвом правильно мислити і говорити.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Уміння говорити.
2. Техніка мовлення
3. Роль запитання у спілкуванні



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 160 -169  
Л -6 с. 455-458

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно володіти умінням говорити. Від уміння говорити нерідко залежить успіх, авторитет, кар'єра. Для того, щоб навчитися добре, змістовно говорити, необхідно збагачувати свої знання й досвід, удосконалювати професійну освіту, усебічно розвиватися. Уміння говорити завжди розвивається одночасно з розширенням культурного та професійного світогляду.

Сутність красномовства полягає в умінні та здібностях правильно і вміло говорити за змістом, і майстерно за формою. Під час підготовки до виступу слід уникати: багатьох однорідних або нетипових прикладів і фактів; не стомлювати аудиторію надмірною кількістю цитат, цифр, дат.

Сучасна риторика охоплює такі питання: психологія у сфері стосунків між людьми; підготовка до виступу; побудова і виголошення промови; стиль і виклад промови; культура, техніка мовлення; особистість промовця; знання аудиторії. Про що б не йшла мова, треба вміти говорити, зробити все належне, щоб інша сторона вас зрозуміла. Для того, щоб повідомлення було сприйняте правильно, необхідно: добре знати тематику зустрічі; спланувати своє повідомлення; не зневажати фактами; намагатися привернути до себе увагу; слідувати за своєю мовою; говорити задля досягнення мети.

Для адекватного сприйняття вас партнерами чи аудиторією слухачів:

- \* акцентуйте важливі слова та підпорядкуйте їм неважливі;
- \* змінюйте голос — він повинен то знижуватися, то підвищуватися. Раптове підвищення чи зниження тону голосу виділяє слово чи речення на загальному фоні;
- \* змінюйте темп мовлення — це надає йому виразності;
- \* робіть паузу до і після важливих слів.

Дикція – Чітка мова звуків, складів слів, відповідно до фонетичних норм мови. Гарна дикція виявляється в тому, щоб кожне слово було чути, щоб воно чисто і чітко звучало. Не можна «ковтати» окремі слова чи звуки, закінчення фраз – це заважає зрозуміти зміст висловленого. Велике значення має інтонаційне багатство мови: тональне забарвлення, відтінки емоцій. Вдале проголошення промови зумовлюється також і темпом. Оптимальний темп усного мовлення становить близько 120 слів за хвилину. Але протягом всієї промови небажано зберігати один і



той же тон: зміна темпу мовлення оратора посилює увагу слухачів. Варто дотримуватися пауз. необхідно віднайти потрібні паузи й наголоси в тексті. Тоді текст зазвучить по особливому.

Щоб виробити навички гарно говорити необхідно:

- ✚ уважно ставитися до звучання мови;
- ✚ володіти модуляцією голосу (розмірність, гармонійність, звучність голосу);
- ✚ відпрацювати техніку дихання і техніку вимови;
- ✚ установити мовні такти і читати по них;
- ✚ намагатися уникнути однотонності виголошення промов, виступу.

Сучасний виступ будується за законами усного мовлення. Усне мовлення – це сукупність трьох знакових систем: звукової, інтонаційної, кінетичної. У процесі виступу промовець спирається на пам'ять слухачів, яка працює, коли введена в активний творчий процес самостійного осмислення промови. Чітка логіка промови мобілізує мислення і сприяє кращому запам'ятовуванню.

**Формувати запитання** — це не просто вміння, це мистецтво, яке вимагає високого рівня володіння мовою, сприйняття комунікативних виявів партнера, особливо невербальних сигналів і здатністю відрізнити щирі відповіді від ухилень.

Запитувати — значить виявляти приємну для співрозмовника зацікавленість у його особистості. Безкорисливо запитувати — означає ухилитися від особистих проблем. Нехтувати запитаннями — значить відкрити шлях здогадкам.

Ще антична риторика визначала сім класичних запитань, здатних упорядковувати діалог: «що?», «хто?», «де?», «яким чином?», «чому?», «ким?», «коли?».

Інший варіант «питального аналізу» складається із шести запитань, що мають прояснити факти, почуття, бажання, перешкоди, засоби, час дій.

Вже самим фактом запитування людина показує, що хоче брати участь у спілкуванні, забезпечити його подальший розвиток та поглиблення. Це переконує партнера, що до нього виявляється інтерес і є намір встановити певні позитивні стосунки.

До запитань, які забезпечують продуктивний зовнішній діалог, належать:

- ◆ *інформаційне*, мета якого — одержати максимум інформації;
- ◆ *дзеркальне*, тобто повторення висловлювання партнера в запитальній формі та прагнення примусити його по-іншому дивитися на знайомі речі;
- ◆ *естафетне*, метою якого є випередження висловлювання партнера.

Феномени запитання і проблеми перебувають у тісному взаємозв'язку. Проблема формулюється на підставі певної інформації, усвідомленим прагненням оволодіти повнотою цієї інформації. Одним із таких засобів оволодіння інформацією є запитання.

Якщо вам поставили запитання, на яке ви не можете відповісти відразу, не кажіть, що вам необхідно проконсультуватися з керівництвом, що з даного питання ви не є спеціалістом. Запишіть запитання і скажіть, що обов'язково відповісте на нього пізніше.

Якщо ж у подібній ситуації опиниться ваш партнер, не наполягайте на негайній відповіді (швидше за все ви змусите його відповісти вам «ні»). Звичайно, через день-два у бесіді з вами він відповість на ваше запитання.

Вміння правильно формулювати запитання має не тільки пізнавальне, а й практичне значення. Уміння правильно формулювати запитання залежить від знання правил граматики, логіки, а також тієї сфери реальності, яка відображається в запитанні.

Залежно від обраної основи (принципу) поділу за специфікою структури запитання поділяють на: запитання-уточнення; запитання-доповнення.

Залежно від відповіді, запитання ще поділяють на відкриті (розгорнута відповідь) і закриті (відповідь обмежується словами «так» або «ні»).

Формулюючи запитання, необхідно дотримуватися певних правил: запитання має бути осмисленим, коректним; запитання треба формулювати коротко, зрозуміло. Нечітко сформульовані запитання ускладнюють їх розуміння і пошуки відповіді; складні запитання доцільно розбити на прості; перераховуючи альтернативи, необхідно називати всі варіанти.

Правильно сформульоване запитання є необхідною умовою ефективних пошуків на відповіді (отримання необхідної інформації).

### Практичне заняття 3

#### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.4 (Мистецтво правильно мислити і говорити. Уміння говорити. Техніка мовлення. Роль запитання у спілкуванні.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок правильно мислити і говорити. Оволодіння технікою мовлення. Визначення ролі запитання у спілкуванні.

**Завдання 1.** « Мистецтво правильно мислити та говорити ». Дайте відповіді на питання тесту. Відмітьте ситуації, які викликають у вас почуття незадоволеності при бесіді з людиною: керівником, підлеглим, товаришем, близькою людиною.

1. Співбесідник не дає вам можливості говорити; у мене є що сказати, але немає можливості вставити слово.
2. Співбесідник постійно перебиває мене під час бесіди, переговорів.
3. Співбесідник ніколи не дивиться в обличчя під час розмови, і я не впевнений, що він мене слухає.
4. Розмова з партнером часто викликає почуття загубленого часу.
5. Співбесідник постійно метушиться: олівець і папір займають його більше, ніж мої слова.
6. Співбесідник школи не усміхається, у мене виникає почуття ніяковості і тривоги.
7. Співбесідник завжди відволікає мене своїми питаннями і коментарями.
8. Щоб я не сказав, співбесідник завжди охолоджує мій запал..
9. Співбесідник завжди намагається відвернути мій запал.
10. Співбесідник перекручує зміст моїх слів і вкладає в них інший зміст.
11. Коли я задаю питання, співбесідник примушує мене захищатися.
12. Інколи співбесідник перепитає мене, роблячи вигляд, що не дочув.
13. Співбесідник, не дослухавши до кінця, перебиває мене для того, щоб погодитися.
14. Співбесідник при розмові зосереджено займається сторонніми справами: грає ручкою, палить, протирає окуляри тощо; і я твердо не впевнений, що він уважний.
15. Співбесідник робить висновки за мене.
16. Співбесідник завжди намагається вставити слово в мою розмову.
17. Співбесідник дивиться на мене, не моргаючи.
18. Співбесідник дивиться на мене якби оцінюючи. Це хвилює.
19. Коли я пропоную щось нове, Співбесідник каже, що він також так думає.
20. Співбесідник переграє, показує, що цікавиться бесідою, дуже часто киває головою, ахає і піддакує.
21. Коли я говорю про серйозне, Співбесідник вставляє смішні історії, шутки, анекдоту.
22. Співбесідник часто дивиться на годинник під час розмови.
23. Коли я вхожу до кабінету, він кидає всі справи і всю увагу приділяє мені.
24. Співбесідник веде себе так, немов би я заважаю йому робити щось важливе.
25. Співбесідник вимагає, щоб всі погодились з ним. Любе його висловлювання закінчується питанням: „Ви також так думаете?“ або „Ви не згодні?“. Підрахуйте процент висловлень, що викликають у вас невдоволеність. 70-100% - ви поганий Співбесідник. Вам треба працювати над собою і вчитися вести переговори.

40-70% - у вас є деякі недоліки. Вам треба проявляти більше гнучкості в розмові, не загострювати увагу на манері розмови, не шукати скритий смисл сказаного, не монополізувати позицію в розмові.

10-40% - ви добрий співрозмовник, але інколи відмовляєте співрозмовнику в повному розумінні.

0-10% - ви відмінний співрозмовник.

Висновок:

---



---



---

**Завдання 2.** Дайте відповіді на наступні запитання:

У чому полягає сутність красномовства?

---



---



---

Чого варто уникати під час підготовки виступу?

---



---



---

Який оптимальний темп усного мовлення?

---



---



---

Як можна виробити навички правильно говорити?

---



---



---

Які ви знаєте різновиди запитань?

---



---



---

Яких правил потрібно дотримуватися, формулюючи те чи інше запитання?

---



---



---

Дикція це –

---



---



---

Висновок:

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття 4.

#### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

##### Тема 3.5 ( Слухання в процесі спілкування. Слухання як активний процес. Нерефлексивне і рефлексивне слухання.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з мистецтвом правильно слухати.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Слухання в процесі спілкування.
2. Нерефлексивне слухання.
3. Рефлексивне слухання.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 175-180  
Л -6 с.

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно володіти умінням слухати.

**1.Слухання** є однією з основних ланок процесу спілкування. Від його ефективності залежить ефективність спілкування.. Воно ефективне тоді, коли йде безперервне оцінювання сказаного співрозмовником і вами. Необхідно вміти також «слухати» самого себе.

Будь-яка ділова розмова повинна викликати в учасників зацікавлення. Інтерес — це емоційний прояв пізнавальних потреб особистості. Він викликає увагу, активне мислення. Якщо вам вдається втримати інтерес співбесідника до розмови, до даної теми, то його мимовільна увага поступово перейде в післядовільну.

При цьому необхідно пам'ятати, що в діалозі, при безпосередньому слуховому сприйнятті співрозмовника, зменшується значення слів, збільшується роль ситуації, міміки, тестів, інтонації, саме тому мова, що звучить, є простішою, доступнішою. Але існують норми зовнішнього прояву почуттів у діловому спілкуванні. Стриманість в інтонаціях, силі голосу, у міміці та жестах впливає на співрозмовника сильніше, ніж нестримані оклики, гучний голос, надмірна жестикуляція.

**Слухання — це активний процес**, який стає можливим у результаті різної швидкості усного мовлення і розумової діяльності слухача. Зазвичай люди говорять зі швидкістю 125 слів за хвилину, а людина може сприймати мову зі швидкістю до 400 слів за хвилину. Така різниця між швидкістю мови і можливостями розумової діяльності може стати причиною неуваги, особливо коли говорять повільно чи нецікаво. Слухання — активний процес і в тому значенні, що ми поділяємо зі співрозмовником відповідальність за спілкування. (Один із філософів якось сказав: «Правду можуть висловити двоє — один говорить, інший слухає»).

**Слухання— активний процес** і в тому значенні, що воно потребує деяких навичок, здібностей.

Зовнішнім несвідомим проявом уважного слухання є відповідна поза: повернутися обличчям до того, хто говорить, і встановити з ним візуальний контакт.

Слухати і сприймати означає не відволікатися; підтримувати постійну увагу, постійний візуальний контакт і використовувати позу як засіб спілкування.

Поза може висловлювати не тільки бажання, а й небажання слухати і спілкуватися. Якщо співрозмовник трішки нахилився вперед і схвально дивиться на вас, цим він говорить: «Я весь — увага». Якщо ж він недбало розвалився в кріслі, то він явно не зацікавлений у спілкуванні. Схрещені на грудях руки означають, як правило, оборону, тобто небажання спілкуватися на

цю тему. Якщо співрозмовник малорухливий, до того ж ще й не дивиться на того, з ким говорить, то швидше за все, він уже давно думає про інше.

**Стиль слухання** відображає нашу особистість, характер, інтереси, манеру говорити й слухати, індивідуальність.

Стиль слухання визначається також службовим становищем. Зазвичай уважніше слухають тих, хто займає вищу посаду.

Стиль слухання визначається тим, хто наш співрозмовник: чоловік чи жінка.

**2. Суть нереклексивного слухання** — в умінні уважно мовчати, не втрачаючись у мову співбесідника своїми зауваженням. Нейтральні, по суті малозначні фрази («Так!», «Як це?», «Розумію вас», «Що?») є тими «мінімальними» і найпростішими відповідями, які дозволяють змістовно продовжити бесіду, співрозмовник запрошує до вільної невимушеної розмови.

Часто, враховуючи позу чи вираз обличчя, використовують так звані «буферні» фрази: «У вас вигляд щасливої людини», «Вас щось хвилює?», «Розумію», «Щось трапилось?», «Приємно це чути».

Дослідження засвідчили, що проста нейтральна репліка підбадьорює співрозмовника і викликає в нього бажання продовжити розмову.

#### **Ситуації, в яких, корисне нереклексивне слухання:**

- Співрозмовник має бажання висловити своє ставлення чи свою точку зору.

Таке слухання корисно також для виявлення того, який зміст укладається в пропозицію, чи подану скаргу при проведенні комерційних переговорів, у сфері торгівлі і послуг при з'ясуванні потреб клієнтів тощо.

- Співрозмовник бажає обговорити болючі питання. Коли людина шукає вирішення якоїсь проблеми чи почуває себе ображеною, у неї виникає страх, розчарування, біль і потреба в співрозмовникові.

- Співбесідник має труднощі у висловленні своїх проблем.

- Стримання емоцій у розмові з особою, яка займає вищу посаду, і потреба поділитися цими емоціями.

#### **Ситуації, в яких нереклексивного слухання недостатньо:**

✚ Невелике чи відсутнє бажання в співбесідника говорити.

✚ Нереклексивне слухання передбачає активне бажання співрозмовника говорити.

- Нереклексивне слухання помилково розуміється тим, хто говорить, як згода слухати.

Небезпечність слухання в тому, що люди неправильно розуміють нашу симпатію як співчуття, а розуміння як згоду. Результатом цього може стати ще більше непорозуміння та обурення.

Той, хто говорить, прагне отримати активнішу підтримку чи схвалення. У таких випадках співрозмовник бажає не тільки розуміння, а й шукає активної підтримки чи керівництва до дії.

Нереклексивне слухання недоречне тоді, коли воно суперечить інтересам співрозмовника і заважає його самореалізації. Цим слуханням можуть зловживати люди, які люблять багато поговорити, не сприймають потреб інших і прагнуть своєю мовою контролювати інших.

Якщо методів нереклексивного слухання не досить, необхідно користуватися методами рефлексивного слухання.

**3. Рефлексивне слухання** є об'єктивним зворотним зв'язком з тим, хто говорить, в якості контролю точності сприйняття почутого. Іноді ці методи називають «активним слуханням».

Уміння слухати рефлексивно необхідне для ефективного спілкування через обмеження і труднощі, які виникають у процесі спілкування. такими бар'єрами є: багатозначність слів; «закодованість» значення повідомлення; труднощі відкритого самовираження.

Усе це вказує на необхідність уміння слухати рефлексивно, тобто розшифровувати зміст повідомлень. потрібно знати чотири види рефлексивних відповідей: виявлення, перефразування, відображення почуттів, регулювання. Практично ці види відповідей використовуються комбіновано.

**Вияснення** — це звернення до співрозмовника з уточненням, що допомагає зробити повідомлення більш зрозумілим. З цією метою використовують такі ключові фрази: «Чи не

повторите ви ще раз?», «Я не розумію, що ви маєте на увазі», «Я не зрозумів», «Чи не поясните ви це?» тощо.

**Перефразувати** — означає сформулювати ту саму думку інакше, іншими словами, з метою перевірки точності сприйняття інформації. Перефразування можна почати словами: «Як я вас зрозумів...», «На вашу думку...», «Іншими словами, ви вважаєте...», «Як я розумію, ви говорите...» тощо.

**Відображення почуттів** — сприйняття емоційного стану співрозмовника. Відповідь чи емоційна реакція на почуття інших важливі тому, що в спілкуванні люди по суті обмінюються тим, що має для них особисто важливе значення. Тобто спілкування багато в чому залежить не тільки від фактичної інформації, але й від того, що для людей значимо. Східна мудрість говорить: «Слухай, що говорять люди, але розумій, що вони відчувають».

**Регулювання** — висновок щодо основних ідей, почуттів співрозмовника, партнера. Резюме теж формулюється своїми словами, але вступні фрази можуть бути такі: «Те, що ви в даний момент сказали, може означати...», «Вашими основними ідеями, як я зрозумів, є...» тощо. Регулювання особливо необхідне в ситуаціях, які виникають при обговоренні розбіжностей, врегулюванні конфліктів, розгляданні претензій, проведенні засідань різних робочих груп і комісій, а також у кінці телефонних розмов.

#### Практичне заняття № 4

### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.5 ( Слухання в процесі спілкування. Слухання як активний процес. Нереклексивне і рефлексивне слухання.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок правильно слухати. Визначення переваг та недоліків нереклексивного і рефлексивного слухання.

**Завдання 1.** Заповнити таблицю «Види слухання».

Види слухання	Тлумачення	Приклади
1. Нереклексивне слухання		
2. Рефлексивне слухання		
З'ясування		
Перефразування		
Відбиття почуттів		
Резюмування		

**Завдання 2.** Дати відповіді на запитання, оцінити ваше вміння слухати.

За відповіді поставити оцінки в балах: „Майже завжди” \_ 2 бали, „В більшості випадків” \_ 4 бали, „Інколи” 6 балів, „Рідко” -8 балів, „Майже ніколи” - 10 балів.

1. Чи намагаєтеся ви „звернути” бесіду в тих випадках, коли тема або співбесідник і вам не цікаві?
2. Чи дратують вас манери вашого партнера по спілкуванню?
3. Чи може невдалий вислів іншої людини спровокувати вас на грубість?
4. Чи уникаєте ви розмови з незнайомою або малознайомою людиною?
5. Чи маєте ви звичку перебивати того, хто розмовляє?
6. Чи робите ви вигляд, що уважно слухаєте, а самі думаєте зовсім про інше?
7. Чи змінюєте ви тон, голос, вираз обличчя в залежності від того, хто є ваш співбесідник?
8. Чи змінюєте ви тему розмову, якщо співбесідник торкнувся неприємної для вас теми?
9. Чи виправляєте ви співрозмовника, якщо тим допущені неправильні вислови, назви, вульгаризми?
10. Чи буває у вас принизливий тон, іронія по відношенню до того, з ким розмовляєте?

Чим більше балів, тим в більшому степені розвинено вміння слухати.

Більше 62 балів - вміння слухати вище середнього рівня.

Менше 55 балів - вам треба слідкувати за собою в розмові.

Висновки

---



---



---



---



---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття 5.

#### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

##### Тема 4.3 ( Виробничий конфлікт. Моделі конфліктів.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при ознайомленні з природою конфліктів, моделями конфліктів. Визначення поняття – « Виробничий конфлікт».

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Природа конфлікту.
2. Моделі конфліктів.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 222-226  
Л -6 с. 471-475

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно володіти теоретичними знаннями про природу конфліктів, про конфлікти з різними моделями розвитку, різними наслідками для їх учасників.

1. Реальне життя організації — це складний клубок виробничих, організаційно-управлінських та міжособистісних стосунків.

Протиріччя існують завжди і на всіх рівнях – усередині особистості, у міжособистісному спілкуванні, у виробничих відносинах в організації, між організаціями тощо. Проте форми прояву цих протиріч та способи їхніх спростувань бувають найрізноманітніші. Протиріччя можуть розв'язуватися цілком «природним» шляхом — через вирішення поставлених завдань. Але часто їх гострота набуває такої сили, що вони починають перетворюються на конфлікти. **Конфлікт** – це протиріччя або незгода між двома конфліктуючими сторонами (окремими працівниками, групами, колективами) з яких-небудь проблем.

Конфлікти розвиваються за визначеною схемою: поява причини вираження —> недовольства —> пропозиція щодо усунення причини —> невиконання пропозицій —> конфлікт.

Реально **конфлікти** породжуються самим фактом наявності відмінностей. Безпосередньою ж їх причиною є ставлення людей до відмінностей у думках, поглядах тощо.

Кожен конфлікт має зав'язку, розвиток, кульмінацію і розв'язку.

Початок конфлікту, як правило, пов'язаний з тим, що працівник робить спробу довести опонентові свою точку зору.

Опонентом може бути конкретна людина, рідше — група людей: керівник, що прийняв відповідне рішення, колега, підлеглий залежно від різних виробничих ситуацій.

Керівникові часто доводиться вирішувати конфлікти саме такого типу, коли підлеглі висувають претензії щодо поганих умов праці, неможливості отримати відпустку в зручний час, відсутність перспектив тощо.

У такі ситуації в керівника і часто виникає відповідна реакція протесту, пов'язав з тим, що мова йде про обставини, котрі не завжди від нього залежать, тому він вважає претензії підлеглого несправедливими. Хоч необхідно пам'ятати, що керівник в очах працівників сприймається не тільки як конкретна людина на конкретному робочому місці, але й як представник всієї адміністрації, тому в очах підлеглих він несе відповідальність за трудову ситуацію в цілому.



У свою чергу і керівник за незадовільну ситуацію — погану роботу колективу, нездорову морально-психологічну атмосферу — нерідко перекладає відповідальність на когось із працівників.

Конфлікти такого типу потенційно можуть мати наслідки із серйозними ускладненнями, тому що опонент сприймає висунуті обвинувачення як необґрунтовані.

Уміння вирішити складну ситуацію, не доводячи її до конфлікту — ознака соціально-психологічної культури людини. У той же час особистісні несприятливі прояви можуть різко загострити ситуацію, викликавши конфлікт.

Адже справа не в тому, щоб уникнути будь-яких протиріч, боротьби думок, різних дочок зору, що є звичайним необхідним явищем ділового спілкування, а в умінні правильно поводитися в конфліктній ситуації.

Основною причиною виникнення конфліктів є ігнорування сферою міжособистісної взаємодії, що призводить до незадоволеності та напруженості в стосунках із працівниками. А також невисокий рівень психологічної компетентності часто є причиною неадекватної поведінки, призводить до підвищення стресом вразливості керівників.

Психологічна підготовка до управління конфліктними явищами в колективі — це, насамперед, готовність до конструктивного вирішення конфліктів. Це вміння аналізувати ситуацію управління та розвитку, прогнозування наслідків, прийняття оптимального рішення, усунення негативних наслідків, бачення позитивних сторін.

Залежно від кількості опонентів конфлікти бувають:

**Внутрішньоособистісний** конфлікт виникає, коли людина намагається вчинити одночасно протилежно спрямовані дії. Як наслідок, у людей, задіяних у конфлікті, знижуються ступінь задоволеності роботою, самооцінка і настає стрес.

**Міжособистісний** конфлікт найбільш поширений. Причини можуть бути найрізноманітніші. Обов'язково одна із конфліктуючих сторін буде ображеною.

**Міжгруповий** конфлікт виникає, коли внаслідок розбіжностей починають конфліктувати між собою функціональні групи в одному виробничому колективі (наприклад, відділ з відділом).

Конфлікт **між особистістю і групою** виникає тоді, коли члени одного колективу не згодні з діями, вчинками, думками свого колеги.

2. Принциповими для розвитку конфлікту є такі чисто психологічні моменти, як сприйняття ситуації її учасниками, їх відношення до неї, стратегія їхньої поведінки. Саме вони призводять до того, що на основі однієї і тієї ж причини виникають **конфлікти з різними моделями розвитку**, різними наслідками для їх учасників.

**Ділова суперечка.** У даній ситуації — це протистояння точок зору з приводу того, яке технічне чи організаційне рішення є кращим, як реалізувати прийняте рішення, яка оптимальна послідовність організаційних дій тощо.

Опоненти вірять у можливість дійти до згоди і шукають шляхів її досягнення, Спілкування стає більш інтенсивним, вони аналізують ситуацію, сильні та слабкі сторони обох точок зору.

Якщо стосунки учасників характеризуються доброзичливістю, зберігаються елементи сприятливих відносин, то в цій ситуації буде прийняте дійсно краще рішення або знайдено третій варіант, який задовольняє обидві сторони.

**Формалізація відносин** виявивши розбіжності між собою щодо конкретного питання, учасники ситуації можуть замість обмеження зони своєї суперечки, навпаки, перейти до її розширення. Вони почнуть виставляти один до одного претензії з інших аспектів взаємодії. («Я вже не раз переконувався, що ви, не розібравшись у справі, відразу ж починаєте сперечатись...», «Ви завжди приймаєте, рішення ні з ким не порадившись...», «Легко вам приймати рішення, виконувати їх інші будуть.. .»). Дискусія переходить на стиль роботи, згадуються колишні помилки допускаються випадки проти особистості, які швидко формують у опонентів переконання, що змінити позицію один відносно одного не вдасться. У такому випадку партнери можуть відмовитися від аналізу даної проблеми, обравши офіційні способи прийняття рішення («Ви начальник — вам видніше», «Я бачу, що нам не домовитись, тому вважайте, що це - наказ»).

У результаті міжособистісні стосунки погіршуються, спілкування стає суцільно офіційним, партнери не прагнуть до контактів, міжособистісних взаємин.

**Психологічний антагонізм.** При такому розвитку конфліктної ситуації реальна зона розбіжностей є невизначеною, із суб'єктивною тенденцією до її збільшення. Це означає, що учасники ситуації не можуть: чітко визначити, в чому полягають їхні розбіжності, але явно схильні це перебільшувати («У нас не може бути нічого спільного...», «Ми абсолютно різні люди..» тощо). Це ґрунтується на тому, що відносини між «супротивниками» набирають форми взаємного відштовхування, будь-який контакт чи предмет може стати джерелом розбіжностей.

У сучасній психології управління виділяють певні **методи вирішення конфліктів:**

- \* своєчасне роз'яснення вимог до результатів та дій людини або організації;
- \* застосування координаційного механізму – ланцюг команд. У тому випадку, коли хтось із підлеглих не згоден з певними рішенням, конфлікту можна запобігти, якщо вирішення проблеми візьме на себе один з керівників;
- \* загально організаторські комплексні цілі, ефективно досягнення яких потребує об'єднання зусиль кількох працівників для досягнення однієї мети;
- \* система винагород – застосовується з метою впливу на поведінку людей.

При вирішенні конфліктної ситуації людей захоплюють емоції, вони вже не зможуть раціонально осмислити цю складну ситуацію. Образа захоплює очі і поведінка людей стає неадекватною. У такій ситуації треба враховувати і психологічні особливості індивідуумів. Найефективнішим в цих ситуаціях раціонально-інтуїтивний метод (вміння боротися із негативними емоціями – насамперед із роздратуванням.). Люди повинні самі навчитися контролювати свої емоції, вчасно наказувати собі заспокоїтися, бути врівноваженими, не дратуватися, стримуватися.

Однак упродовж життя бувають конфліктні ситуації, які сторонам важко подолати самостійно. Необхідно звернутися до третьої сторони, яка погодиться взяти на себе обов'язки посередника у вирішенні конфлікту. посередником може бути особа, яка користується авторитетом, має певний життєвий досвід (родич, керівник, викладач, громадський діяч, психолог, адвокат). Посередник має оцінювати конфліктну ситуацію раціонально, не підключати емоцій.

### Практичне заняття №5

#### **ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

#### **Тема 4.3 ( Виробничий конфлікт. Моделі конфліктів.)**

**Мета:** Формування вмінь та навичок при розгляданні основних причин виникнення конфліктів. Психологічно підготувати студентів до управління конфліктними явищами в колективі.

**Завдання 1.** Вияснити зміст поняття конфлікт .

---



---



---

**Завдання 2.** Допишіть речення:

Початок конфлікту пов'язаний \_\_\_\_\_

---



---

Протиріччя можуть розв'язуватися шляхом \_\_\_\_\_

---



---

Основною причиною виникнення конфліктів є \_\_\_\_\_

---



---



---

**Завдання 3. Дайте відповіді на запитання:**

Коли виникає ділова суперечка? \_\_\_\_\_

---



---



---

Як ви розумієте поняття психологічний антагонізм? \_\_\_\_\_

---



---



---

**Завдання 4. Перелічити стадії конфлікту:**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

**Завдання 5. Записати правила поведінки в умовах конфлікту.**


---



---



---



---

**Завдання 6. Охарактеризуйте типи конфліктів:**

внутрішньоособистісний \_\_\_\_\_

---



---



---

міжособистісний \_\_\_\_\_

---



---



---

міжгруповий \_\_\_\_\_

---



---



---

між особистістю і групою \_\_\_\_\_

---



---



---

**Виводи** \_\_\_\_\_

---



---



---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття 6.

#### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

##### Тема 4.4 (Прийняття на роботу. Проблема підбору кадрів. Проблема найму на роботу з позиції керівника фірми.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок при підборі кадрів для прийняття на роботу, вирішенні проблем на роботу з позиції керівника.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Прийняття на роботу.
2. Проблеми підбору кадрів.
3. Проблема найму на роботу з позиції керівника фірми.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 229-231

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно орієнтуватися у проблемах підбору кадрів при прийнятті на роботу, проблемах найму на роботу з позиції керівника фірми.

1. Прийом на роботу нових працівників необхідний у зв'язку з розширенням виробництва, виходом працюючих на пенсію, звільненнями з різних причин, закінченням терміну наймання, переміщенням і просуванням кадрів. Добір кадрів – це процес вивчення працівників з метою їхнього прийому на ту чи іншу роботу або посаду. при цьому потрібно обирати такого працівника, що має найкращу кваліфікацію для виконання необхідних обов'язків. Здійснюється добір кадрів з врахуванням їх освіти, рівня професійних навичок, досвіду роботи, особистих якостей.

#### Методи прийняття на роботу:

1. **Бесіда** - найкращий спосіб зібрати потрібну інформацію для визначення придатності кандидата на вакансію. Вона дає можливість менеджеру порівняти кандидатів на наявну посаду і визначити, хто з них найкраще підходить до вимог даної роботи, а кандидату дозволяє прийняти остаточне рішення про бажання або не бажання найнятися на запропоновану роботу.
  2. **Анкетування**. Анкета – це упорядкований список питань, за допомогою яких одержують потрібну інформацію. Вона повинна містити перелік кваліфікованих вимог і умінь до працівника.
  3. **Тестування** –це визначення здібностей до визначеної роботи, товариськості, відхилень у манері поведінки. У тестах повинні бути об'єктивні критерії, за допомогою яких можна оцінити кандидатів.
  4. **Проведення конкурсу**. Цей метод застосовується , головним чином, для прийому менеджерів. Конкурс може мати такі етапи: анкетування; проведення ділових ігор, тестування; співбесіда.
2. Як підібрати працівників, що володіють не лише високими професійними і діловими, а й відповідними особистісними якостями? Як вберегти організацію від потенційно небезпечних (конфліктних) співробітників? Існують різні напрацьовані способи, кожен з яких має свої плюси та мінуси. Нині широко розповсюджена практика підбору співробітників за принципом спорідненості або « давнього» знайомства. Вона має свої позитиви на початковому етапі заснування своєї справи. Але за умов зростання фірми та її стабільного функціонування такий шлях виявляється програмним ( недостатня кількість професіоналів

з відповідним рівнем кваліфікації та негативні побічні соціально-психологічні феномени: кумівство, родинні зв'язки і т.д.)

На сьогодні існують кадрові агенції, які здійснюють підбір кадрів за професійно-кваліфікаційним принципом, на основі критеріїв, які визначають професійні та ділові якості претендента.

Більш високий рівень підбору кадрів – це комплексний підбір з урахуванням усіх параметрів ( професійних, ділових, особистісних) на основі критеріїв, розроблених кваліфікованими психологами. Отримуючи заявку на підбір претендентів на вакансію, вони в тісному співробітництві з клієнтом визначають не тільки формальні професійно-кваліфікаційні запити, а й конкретні функціональні вимоги, на основі яких ґрунтується робота. Кожний претендент проходить через спеціальний психодіагностичний комплекс, що дозволяє відсіяти непридатних і зберегти найбільш перспективних для конкретного робочого місця. така форма організації роботи сприятлива як для фірми так і для кожної окремої людини, яка шукає роботу.

**3.** Відділ кадрів фірми проводить первинний підбір кандидатів, які володіють необхідною кваліфікацією, на те чи інше місце роботи.

На що звертає увагу керівник при співбесіді з претендентом?

**Досвід.** Якщо претендент змінив більше одного місця роботи зі рік — це сигнал тривоги. (Оптимальний варіант — не менше двох—трьох років на кожному місці роботи.) Яскравий опис претендентом своїх досягнень може бути перебільшеним. Слід пам'ятати, що конкретна посада в іншій фірмі, аналогічна даній фірмі, не означає ті самі обов'язки та відповідальність. Для деяких посад попередній досвід не обов'язковий.

**Інтелект та освіта.** Необхідно підбирати людину до посади. Якщо призначити висококваліфікованого спеціаліста на нижчу посаду, з'являться незадоволені працівники, може зрости плинність кадрів. І навпаки— некваліфікований працівник з обов'язками вищої посади не справиться.

Книжні знання нечасто безпосередньо застосовуються на практиці, хоч і навіюють кандидату ілюзорну віру в свої можливості. Розсудливість і бажання вчитися набагато цінніші, ніж академічна освіта.

**Зовнішній вигляд.** Ви маєте повне право очікувати, що кандидат прийде на співбесіду охайним і матиме гарний вигляд. Це свідчить про почуття гідності. Можна прогнозувати, що й до роботи він буде ставитися сумлінно, хоча це і не є стовідсотковою гарантією такого ставлення. Якщо ж кандидат приходить у непрезентабельному вигляді, то й на роботі він виглядатиме не краще.

**Здатність до адаптації.** «Дубовість», відсутність психологічної гнучкості створюють серйозні проблеми, тому що заважають зростанню і розвитку працівників.

**Риси характеру.** Хоч працівники і не братимуть участі в конкурсі на популярну особистість, все ж потрібно звернути увагу на те: Чи тактовний кандидат? Чи стриманий? Чи легко з ним спілкуватися? Чи вмів він поводитися серед людей?

## Практичне заняття № 6.

### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

#### Тема 4.4 (Прийняття на роботу. Проблема підбору кадрів. Проблема найму на роботу з позиції керівника фірми.)

**Мета:** Формування вмій та навичок при підборі кадрів для прийняття на роботу, вирішенні проблем на роботу з позиції керівника.

**Завдання 1.** Дайте відповіді на запитання:

Чому існує проблема підбору кадрів? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Як зараз добирають кадри? \_\_\_\_\_

Що означає комплексний підбір кадрів з урахуванням усіх параметрів?

На що повинен звернути увагу керівник при співбесіді з претендентом на роботу?

Яку роль відіграє зовнішність претендента? \_\_\_\_\_

## **Завдання 2. Питальник**

### **"СИЛА ВОЛІ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ".**

**За методикою О. Т. Джерелюк**

На наведені 14 запитань можна відповісти: "так" — 2 бали, "Не знаю" або "Буває", "Трапляється" — 1 бал, "Ні" — 0 балів. При відповіді необхідно відразу ставити бали.

1. Чи у змозі Ви завершити нецікаву роботу, яку почали, незалежно від того, що час і обставини дозволяють відірватися і потім знову повернутися до неї?
2. Чи переборюєте Ви без особливих зусиль внутрішню опірність, коли потрібно зробити щось неприємне Вам (наприклад, піти на чергування вихідного дня)?
3. Коли потрапляєте в конфліктну ситуацію на роботі або в побуті, чи спроможні Ви взяти себе в руки настільки, щоб глянути на неї максимально об'єктивно?
4. Якщо Вам прописана дієта, чи зможете перебороти всі кулінарні спокуси?
5. Чи знайдете сили ранком підвестися раніше звичайного, як було заплановано ввечері?
6. Чи залишитеся на місці надзвичайної події, щоб виступити в ролі свідка?
7. Якщо у Вас викликає страх майбутній політ на літаку або відвідування стоматологічного кабінету, чи зумієте без особливих зусиль перебороти це почуття і в останній момент не змінити свого наміру?
8. Чи будете приймати дуже неприємні ліки, котрі Вам наполегливо рекомендує лікар?
9. Чи стримаєте дану згорячу обіцянку, навіть якщо її виконання принесе Вам чимало турботи, іншими словами — чи є Ви людиною Слова?
10. Чи без вагань Ви вирушаєте в подорож до незнайомого міста в разі коли це необхідно?
11. Чи строго дотримуєтеся розпорядку дня: часу пробудження, прийому їжі, занять, прибирання й інших справ?
12. Чи схвально Ви ставитеся до бібліотечної заборгованості?
13. Найцікавіша телепередача не змусить Вас відкласти виконання термінової та важливої роботи. Це так?

14. Чи зможете Ви перервати суперечку і замовкнути, якими б образливими не були для Вас слова протилежної сторони?

*Інтерпретація результатів* Підрахуйте суму набраних балів. З якої зможете дізнатися, що:

**0—12 балів**

З силою волі справи у Вас кепські. Ви просто робите те, що легше й цікавіше, навіть якщо це у чомусь може Вам зашкодити. До обов'язків ставитеся абияк, що спричинює різні прикросці. Ваша позиція виражається відомим виразом "Що, мені це більш за всіх потрібне?". І Будь-яке прохання, будь-який обов'язок сприймаєте і ледь не як фізичний біль. Справа тут не тільки в слабкій волі, а і в егоїзмі. Постарайтеся глянути на себе саме з такої позиції та дати таку оцінку, може статися, що це допоможе Вам змінити своє ставлення до оточуючих і щось перебороти у своєму характері. Якщо вдасться — від цього Ви тільки виграєте.

**13—21 бал**

Сила волі у Вас середня. Коли зіткнетеся з перешкодою, то почнете діяти, щоб подолати її. Але якщо побачите обхідний шлях, відразу скористаєтеся ним. Не перестараетесь, але й слова, що дали, дотримаєтесь. Неприємну роботу постараетесь виконати, хоча й побурчите. По добрій волі зайві обов'язки на себе не візьмете. Це іноді негативно позначається на ставленні до Вас із боку керівництва, не з кращого боку характеризує і в очах навколишніх людей. Якщо хочете досягти в житті більшого, тренуйте волю.

**22—30 балів**

З силою волі у Вас все у порядку. На Вас можна покластися — Ви не підведете, Вас не лякають ні нові доручення, ні дальні поїздки, ні справи, які інших лякають. Але іноді Ваша тверда й непримиренна позиція з непринципових питань докучає навколишнім. Сила волі — це дуже добре, але необхідно володіти ще й такими якостями, як гнучкість, вибачливість, доброта.

**Висновки**

---



---



---



---



---



---



---



---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації

### до виконання практичного заняття7.

#### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

##### Тема 4.5 (Як що поруч телефон.)

**Мета:** Формування вмінь та навичок телефонної ділової розмови. Оволодіння правилами етикету ділової телефонної розмови.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Телефонна ділова розмова.
2. Правила етикету ділової телефонної розмови.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 102 - 108  
Л -6 с. 433 -436

#### Рекомендації:

При виконанні практичної роботи необхідно володіти навичками телефонної ділової розмови та правилами етикету ділової телефонної розмови.

**1.Телефон** останнім часом став чи не найважливішим засобом комунікації. Ми не уявляємо свого життя без телефону ні вдома, ні на роботі. Майже не пишемо листів. Навіщо їх писати, коли всі питання можна швидко з'ясувати телефонічно?

Сьогодні по телефону ведуться як особисті розмови, так і ділові бесіди, переговори, узгоджується час ділової зустрічі. Дослідники стверджують, що за останні роки середня тривалість телефонної розмови збільшилася втричі, хоч обсяг інформації, що передається, залишився тим самим. Психологи вважають, що час телефонних розмов збільшується, зокрема, за рахунок емоційного забарвлення. Збільшення часу телефонної розмови формує мовну, нечіткість і неділовитість фраз. Під час такої розмови передача ділової інформації займає дві третини часу, а третина йде на паузи між словами і фразами, прояв своїх емоцій.

Це переконує в тому, що люди не можуть чітко і стисло викласти свої думки. Тому дві третини часу йде на передачу інформації, а решта— на паузи між словами.

Багато спеціалістів вважають, що в реєстрі безцільної трати ділового часу телефон стоїть на другому місці після неочікуваних візитів.

Зарубіжні вчені відзначають, що серед керівників усіх рангів розповсюдилась хвороба «телефономанія». Її симптоми - затягування часу розмови, переконання, що телефон завжди економить час.

Американські психологи прийшли до висновку, що телефон при всіх його перевагах, скорочує життя сучасної людини на 3— 4 роки. І справа не в тому, що по телефону ми отримуємо неприємні новини, а в постійному напруженні нервової системи через чекання дзвінка в будь-яку хвилину.

Розмовляючи по телефону, людина має, пам'ятати про культуру спілкування, делікатність (це виявляється у вибаченні за те, що відірвали від справ, у подяці за послугу, у тоні розмови, у вмінні добирати слова, щоб передати своє шанобливе ставлення до співрозмовника тощо).

І все ж, хоч використання телетайпу для міжміських розмов дешевше, найважливіші контакти реалізуються по телефону. Вважається, що добре підготовлена, телефонна розмова може замінити чотири ділових листи. )

Телефонна розмова — це один із видів усного ділового мовлення. Оскільки комуніканти не бачать один одного, то жести, міміка, вираз очей не відіграють ролі в діловому спілкуванні. Якщо ви хочете телефонічно вирішити те чи інше ділове: питання, то за слухавку службового телефона необхідно братися, якщо: ви хочете швидко передати чи отримати відповідну інформацію; вам необхідно з'ясувати думку тієї чи іншої посадової особи з



питання, що вас цікавить; вам бажано отримати згоду на конкретні дії у вищих організаціях; вам необхідно уточнити, чи залишається в силі попередня домовленість про відповідні дії, зустріч тощо; ви готові до телефонної розмови; необхідно дізнатися чи абонент буде на своєму робочому місці.

Ділова телефонна розмова може тривати три хвилини. Її модель:

- відрекомендуватися, — 20 + 5 с;
- введення співбесідника в курс справи — 40 + 5 с;
- обговорення ситуації—100 + 5 с;
- заключне слово - 20 +5 с.

На перших порах вкластися в цей ліміт важко, але ця модель реальна. Приблизну модель розмови необхідно складати з урахуванням психології співрозмовника, якщо вона відома, або прогнозованої реакції, зацікавленості його з урахуванням займаної посади.

Наслідком недостатньої підготовки телефонної розмови може бути неповна інформація, неправильна орієнтація в діловій бесіді. Невміння провести з максимальною - користю телефонну розмову свідчить про невмінні правильно та ефективно організувати свою працю.

**2.** Найбільш оптимальний час для телефонних розмов з 9.30 до 21.30. У виняткових і екстремальних випадках можна телефонувати в будь-який час.

- Якщо вам потрібно зателефонувати партнерам за кордон, уточніть різницю в часі (щоб ваш дзвінок не пролунав пізно вночі чи вранці).

Користування службовим телефоном включає знання елементарних правил культури спілкування по телефону. Які ж існують правила етикету ділової телефонної розмови?

- Необхідно пам'ятати, що телефонна розмова, як і ділове спілкування, залежить від емоційного забарвлення, в якому вона відбувається.

- Чим коротша і насичена телефонна бесіда, тим більше від неї користі.

- Пам'ятайте про те, що ваше мовлення - це ваша візитка і візитка фірми чи господарства, у якому ви працюєте. Тому, піднявши слухавку, скажіть: «Алло» або інформативніше: «Фірма «Злагода», «Відділ маркетингу». «Так» кажуть як ствердження на питання, що вам поставлять. Казати «слухаю» теж не рекомендують, адже і так зрозуміло, що ви не закрили вуха.

- Рекомендують говорити спокійно і з гідністю, навіть якщо телефонує супер важлива персона. Своєю розмовою ви маєте створити враження, що ви компетентний працівник, а не розгублений новачок у цій справі.

- Не можна ставити запитань на зразок: «Що вам потрібно?», «Що ви хотіли?». Краще запитати: «*Чим я можу вам допомогти?*» «*Чи можу я вам допомогти?*».

- Вести розмову потрібно доброзичливим тоном, говорити привітно.

- Рекомендують посміхатися, щоб це відчув ваш, співрозмовник. Якщо ви телефонуєте, обов'язково, потрібно представитися, назвавши чітко посаду, підприємство, прізвище, ім'я та по батькові.

- Ознакою особливої ввічливості є початки фраз на зразок: *Доброго дня! Чи можна попросити до телефону професора Коваленка? Його турбує лаборант Шевцова Марія Сергіївна.*

*Доброго ранку! Моє прізвище - Туринська. Я лаборант кабінету фізики нашого університету. У мене до вас така справа ...*

- Зміст розмови потрібно детально продумати, можливо, варто зробити на аркуші паперу деякі нотатки (основні пункти розмови, щоб чогось не забути),

- Не можна використовувати, в діловій розмові «слів-паразитів»: *ага, угу, еге*. Для підтвердження думки, що, ви, з цікавістю слухаєте, вживайте слова: *звичайно, я вас розумію, так*.

- Ніколи не кажіть, що ви нічого не знаєте. Абонент буде, думати, що ви некомпетентний працівник оскільки ви представник фірми, зацікавлені також у зростанні її престижу. Проявіть бажання допомогти абонентові узнати необхідну, інформацію, попросіть, щоб перетелефонували. На призначений час підготуйте потрібні дані.

- Якщо вашого колеги немає на місці, а його, просять до телефону, не можна відповідати «*Його нема*». Потрібно сказати: «*Буде о 13-ій годині. Чи, не хочете ви щось Миколі*

Івановичу передати?» Не кидайте відразу слухавки, якщо відповіли,... адже в абонента можуть виникнути ще якісь запитання. А вашу оперативність можуть розцінити як елементарну безтактність.

- На анонімний дзвінок можна не відповідати.
- Якщо ви помилилися номером, вибачтеся і припиніть розмову словами: «*Прошу вибачення, це помилка*»,
- Суть справи потрібно викладати чітко, лаконічно, без зайвих подробиць. Цього можна досягти за рахунок детально продуманого переліку головних і другорядних питань, які вимагають короткої і конкретної відповіді. Речення мають бути короткими (краще сприймаються на слух).
- Телефонна розмова повинна бути діалогічною, а не монологічною.
- Закінчувати розмову може той, хто зателефонував, або ж старша за віком чи службовим становищем людина.
- У розмові часто вживаними можуть бути формули ввічливості: *Прошу! Пробачте за турботу! Дякую за увагу! Дякую за консультацію! Дякую за інформацію! До побачення!*

### Практичне заняття № 7

#### **ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

##### **Тема 4.5 (Як що поруч телефон.)**

**Мета:** Формування вмінь та навичок телефонної ділової розмови. Оволодіння правилами етикету ділової телефонної розмови.

**Завдання 1.** Запишіть ПОРАДИ „ як поводитись під час телефонної розмови”. \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Завдання 2.** Дайте відповіді на запитання :

Чому телефон посідає важливе місце в житті людини ? \_\_\_\_\_

---



---



---



---

Коли і чи потрібно знімати слухавку ? \_\_\_\_\_

---



---



---



---

Які ви знаєте правила етикету ділової телефонної розмови? \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Завдання 3.** Напишіть коротке повідомлення „Вирішення ділового питання телефонічно”.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Висновки**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## 7. Методичні рекомендації для проведення семінарських занять

### *Методичні рекомендації до виконання семінарського заняття ( з елементами практичних завдань ) № 1.*

#### **ТЕМА5: ЗАГАЛЬНА КУЛЬТУРА. ЕТИКА ПОВЕДІНКИ. ( Службовий і щоденний етикет).**

**Мета:** поглиблення, закріплення та удосконалення знань, зв'язок теорії з практикою культури поведінки при стосунках у діловому і щоденному спілкуванні.

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Доповіді студентів по наступним питанням:
  - « Основи ділового етикету і протоколу – знайомство, представлення, вітання»;
  - «Етикет керівника і співробітників»;
  - « Діловий одяг для чоловіків і жінок»;
  - « Культура поведінки у транспорті»;
  - « Правила поведінки в кав'ярні, їдальні, ресторани».
2. Обговорення доповідей (дискусія).
3. Перегляд презентації «Щоденний етикет» для засвоєння теоретичних знань - правил поведінки на вулиці, магазині; у навчальному закладі за допомогою ПК.
4. Розв'язання виробничих ситуацій, при вирішенні яких у студентів підвищується інтерес до пізнання, спілкування. Студенти знаходять варіанти вирішення наданих ситуацій, надають свою думку та захищають її.
5. За допомогою методичних рекомендацій студенти самостійно заповнюють звіт з практичних робіт.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 237– 314; В.Я. Зусін – Етика ділового спілкування – Центр навчальної літератури, 2005.

#### **Рекомендації:**

При виконанні практичних завдань необхідно володіти теоретичними знаннями стосовно правил етикету та культури ділового і щоденного спілкування.

**1. Культура поведінки у ВНЗ визначається правилами внутрішнього розпорядку навчального закладу.**

При вході в університет обов'язково треба зняти верхній одяг і здати його в гардероб.

Вхід студентів в аудиторію після другого дзвінка забороняється до перерви. При вході викладача в аудиторію студенти повинні встати.

Студенти зобов'язані дбайливо і акуратно відноситися до університетської власності.

Відповідно до наказу міністра освіти і науки України паління у навчальних закладах категорично забороняється.

Якщо в ВНЗ бачите молоду людину недбало одягнуену, хоча і в дорогому одязі, в головному уборі, яка йде по коридору з сигаретою в зубах, то відразу стає зрозуміло, що ця людина не отримала належного виховання в дитинстві і має низьку культуру поведінки.

На території ВНЗ не можна смітити. Якщо, увійшовши до аудиторії, бачите накидані папірці, обгортки від цукерок, шкаралупу від насіння, то відразу стає зрозуміло, що тут були люди з низькою культурою поведінки, вони проявили неуцтво і неповагу до тих людей, які займатимуться в цій аудиторії після них, до технічного персоналу.

При зустрічі в дверях слід дотримуватися наступних правил:

- ◆ студент поступається дорогою викладачу;
- ◆ молодший за віком — більш старшому;
- ◆ чоловік завжди поступається дорогою жінці;
- ◆ особа, яка займає невисоке становище, — більш високо поставлений.

Іноді на стінах, в туалетних кімнатах, на кришках столів і парт можна бачити різні написи і непристойні малюнки. В цьому виявляється акт вандалізму, низької культури і неповаги до людей, які створювали ці цінності, працюють або вчать в цьому закладі.

Студенти повинні бути дисциплінованими і охайними як в навчальному закладі, так і на вулиці і громадських місцях.

**2.** Діловим людям потрібно дотримуватися етикету скрізь, якщо вони хочуть мати імідж вихованої людини. Ідучи по тротуару, потрібно намагатися дотримуватись правої сторони. Щоб не заважати іншим, сумки і портфелі рекомендують нести в правій руці.

На вулиці намагайтеся не розмахувати руками, щоб когось не штовхнути. Якщо ж так сталося, потрібно попросити вибачення. Ні в якому разі не можна створювати конфлікт, потрібно навчитися вибачати інших, якщо у вас просять про це.

Якщо від зіткнення випали якісь речі, допоможіть їх зібрати, незалежно від того, хто винуватець. На вулиці не можна голосно розмовляти, сміятися, перемовлятися на великій відстані.

Культурна людина не дозволить собі обертатися і дивитись услід перехожим.

На вузькому тротуарі чоловік повинен поступатися місцем жінці, старшому за віком (для цього необхідно відступити праворуч і обернутися обличчям до перехожих).

У разі необхідності щось узнати в перехожих, потрібно вибачитися за те, що ви їх зупиняєте і попросити допомоги вказати, як краще дістатися до потрібної вам установи, закладу тощо. Після розповіді подякувати за допомогу. Переходячи вулицю, необхідно дотримуватися *правил дорожнього руху*.

*Декілька якщо:*

\* якщо потрібно з кимсь переговорити, варто відійти в бік, щоб не заважати іншим перехожим;

\* якщо під час дощу під парасолькою йдуть чоловік і жінка, то парасольку має тримати чоловік. У цей час треба стежити за тим, щоб не зачепити парасолькою чужу голову або окуляри;

\* якщо помітили в костюмі перехожого якийсь не порядок, то тактовно, привітно і доброзичливо скажіть йому про це.

\* якщо чоловік і жінка спускаються сходами, чоловік повинен йти на 1-2 сходинки попереду від жінки, а якщо підіймаються сходами — на 1-2 сходинки позаду, щоб бути готовим у будь-який момент жінці допомогти.

**Не можна:** Стояти зі знайомими посередині тротуару і розмовляти. Ідучи, тримати руки в кишенях. Користуватися на вулиці приймачем чи магнітофоном. Смітити, плювати на вулиці. Лузати насіння. Ходити по газонах, затоптуючи траву. Кричати на своїх дітей (таким чином виховуючи їх). Займатися своїм туалетом. Проявляти цікавість, зупиняючись для того, щоб постежити за подією. Ходити по тротуару гуртом (у такому разі рекомендують розділитися на пари). Йти жінці під руку з двома чоловіками. Безглуздо виглядатиме чоловік, якого під руки ведуть дві жінки. Чоловікові лести жіночу сумочку. При зустрічі на вулиці цілувати жінці руку. Проходити між людьми, що йдуть разом. Чоловікові, що йде разом із жінкою, палити цигарки. Пильно дивитися на оточуючих, указувати на них пальцями.

**У магазині** доводиться бувати майже щодня, тому необхідно знати, як треба поводитися. Існують такі загальноприйняті правила поведінки покупців у магазині:

- поведітьтеся з продавцями привітливо, не нахабно, звертайтеся до них на «ви»;
- готуючись купити у магазині багато, товарів заздалегідь складіть список того, що необхідно придбати;
- отримавши у продавця консультацію про товар, подякуйте за увагу;
  - у супермаркеті самостійно вибирайте товар; відповісти на питання, що вас цікавлять про товар, допоможе продавець-консультант, який є у кожному відділі;
  - у буйках (магазинах, що спеціалізуються на дорогих, ексклюзивних товарах для людей високо достатку) до кожного покупця індивідуально підійде продавець, привітається, принесе будь-який товар, що зацікавить покупця.

**3. До ресторану, кав'ярні та інших подібних закладів** жінка заходить першою, а чоловік заходить за нею. Чоловік знімає капелюха або кашкета, виходячи, надягає їх тільки перед дверима.

Сьогодні більшість із цих закладів мають гардероби, у яких відвідувачі можуть залишити свій верхній одяг, парасольки, пакети, пейси тощо. Якщо жінка приходить до ресторану з чоловіком, то останній має допомогти їй зняти і одягти пальто (плащ).

У кав'ярні гардероба може не бути, але вішати одяг на спинку стільця не рекомендують, у залі має бути вішалка. Сумочку дама може поставити собі на коліна чи поставити на підлогу, але не стіл.

Якщо за обідом треба обговорити ділові питання, можна взяти з собою папку чи портфель з документами чи паперами.

Перевірити, чи не зіпсувалася зачіска, підправити макіяж тощо можна у вестибюлі чи туалетній кімнаті.

До залу кав'ярні, ресторану чи їдальні чоловік повинен зайти першим, щоб знайти місце і підвести до них супутницю, запитати, чи подобаються їй ці місця. Між столиками рекомендують рухатися тихо і обережно, щоб не потурбувати і не зачепити інших відвідувачів. Не можна роздивлятися тих, хто вже сидить за столом, чи їжу, яка стоїть на столах.

Якщо немає вільних столиків, але є вільні місця за вже зайнятими, то потрібно запитати дозволу сісти біля них. Якщо вам дозволили, потрібно подякувати і сісти, допомогти сісти дамі.

Зручним вважається місце обличчям до залу.

Чоловіки за столиком повинні сідати праворуч від жінок, якщо столик невеликий — навпроти неї.

Коли ж обідають двоє чоловіків і одна жінка, вона має сісти між ними (між двома жінками — чоловік).

Якщо ресторан роздосений на кабінки, жінки проходять першими, сідають біля стінки обличчям одна до одної, потім сідають чоловіки.

Якщо обідає декілька осіб, усі замовлення офіціантові робить хтось один.

Якщо запізнились на зустріч і потрібно приєднатися до тих, хто сидить за столом, необхідно підійти до того, хто запросив, і вибачитися за запізнення.

Прийнято, щоб офіціанти пропонували ознайомитися з меню. Якщо на столику одна картка-меню, то її спочатку пропонують жінці.

Ініціатор запрошення може замовити на всіх ту чи іншу страву, але з умовою попереднього оголошення, що запрошує на шашлик тощо.

Якщо ж це діловий обід, то першим замовляє страви запрошений.

Офіціанти, приймаючи замовлення, мають спершу звернутися до жінок, а потім — до чоловіків.

Після того, як замовлено страви, вирішують питання із напоями (яке вино замовити).

Коли обід закінчено, потрібно покликати офіціанта і попросити рахунок.

#### **Не рекомендують:**

Знайомитися із людьми, що сидять за сусіднім столиком. Жінка яка приходить сама сідати за стіл, де сидять одні чоловіки. Сідати біля галасливої напідпитку компанії.

**Неможна** : Займати місце за столиком по одну сторону стола. Витирати серветкою обличчя. Дути на страви чи нюхати їх. Причісуватися за столом. Класти на стіл сумочку, рукавички, носові хусточки, гребінці, пудрениці тощо. Довго читати газету, що належить їдальні чи кав'ярні. Звертати увагу на нетактовність інших. Перешіптуватися із сусідом, затуливши рота

рукою.

### **Хто повинен оплачувати рахунок?**

Зараз свій рахунок найчастіше оплачує кожен. За запрошених оплачує той, хто запросив. Сплативши, потрібно подякувати офіціантові. Вставши з-за столу, стілець потрібно поставити на місце. Чоловіки можуть допомогти жінкам піднятися з-за столу, відсовуючи стілець, а у вестибюлі — допомогти одягтися. Для цього чоловік має тримати пальто пані за плічки трохи нижче плеча жінки. Жінка повинна одягти правий рукав, повернутися спиною до свого пальта (плаща), тримаючи ліву руку зігнутою у лікті; чоловік допомагає їй одягти лівий рукав і охайно піднімає пальто (плащ) на плечі жінки.

Виходячи з ресторану, чоловік повинен відчинити двері (або це зробить швейцар) і пропустити жінку першою.

**4. У громадському транспорті:** Чекаючи транспорт, необхідно зайняти таке місце, щоб не заважати пасажирам виходити. Якщо виходить жінка з дитиною, інвалід чи людина похилого віку, потрібно допомогти їм вийти. Входячи до салону тролейбуса (автобуса тощо), не можна розштовхувати пасажирів ліктями. Чоловік повинен допомогти зайти своїй супутниці, а потім заходити сам. Чоловік може сісти на вільне місце лише тоді, якщо поряд не стоять жінки чи люди похилого віку. Заходячи в громадський транспорт, потрібно зняти з плечей сумку, рюкзак тощо і тримати їх у руках. Великі сумки необхідно ставити у проході так, щоб вони не заважали іншим пасажирам. Не можна сідати в транспорті у брудному одязі. Малюків потрібно тримати на руках. Якщо вони нещодавно ходили по вулиці, то ставити їх на сидіння не можна. Не можна голосно говорити, вмикати магнітофони, приймачі. Не можна стояти біля дверей (так можна заважати іншим виходити). Не можна в транспорті займатися своїм туалетом. Якщо ви когось ненароком штовхнули, потрібно вибачитися. Якщо штовхнули вас — не сваріться, не грубіть, прийміть вибачення достойно. Закрити парасольку тримайте вертикально. Мокру парасольку намагайтеся тримати так, щоб із неї не капало на інших пасажирів. Вихований чоловік повинен поступитися місцем вагітній жінці чи жінці у віці, а також своїй знайомій. Чоловік може оплатити проїзд за свою знайому. Вийшовши із транспорту, не кидайте на тротуар використаний квиток — для цього є урна.

**У потязі.** Подорожуючи потягом, потрібно дотримуватися певних правил поведінки.

Перед подорожжю рекомендують: ознайомитися з літературою про цікаві маршрути і визначити пам'ятки культури; скласти список необхідних у дорозі речей. Речі упакувати охайно. У дорогу потрібно брати таку кількість ручної поклажі, яка може поміститися в спеціальний контейнер під займаним сидінням.

У потязі потрібно дотримуватися таких правил поведінки: проходячи по вагонах, необхідно зачиняти за собою двері; палити цигарки можна лише в спеціально відведених для цього місцях; не можна залишати після себе сміття; вино та інші алкогольні напої рекомендують пити лише у вагоні-ресторані. Першим у вагон має зайти чоловік, щоб знайти місце, розмістити багаж і допомогти жінці чи немолодому чоловікові увійти до вагону. Увійшовши до купе, потрібно привітатися з майбутніми попутниками.

Проводжаючим не треба стояти в проході вагону, щоб не заважати пасажирам, що заходять; у купе можна переодягнутися в дорожній костюм, перевзутися, якщо поїздка довга; дітям треба пояснити, як слід поводитися; першим готують постіль пасажири верхніх полиць, вони повинні дозволити своїм супутникам з нижніх місць встати раніше і привести себе у належний вигляд; у коридорі потрібно поводитися тихо; у купе можна брати із собою складний дитячий візок; якщо ви подорожуєте із собакою, то повинні тримати її у вагоні на повідку, обов'язково господар має пред'явити довідку про те, що тварина здорова; дрібних тварин можна перевозити в кошику чи коробці; якщо виникли якісь проблеми, потрібно звернутися до провідника; під'їжджаючи до місця призначення, потрібно вчасно привести себе в порядок, переодягнутися, зібрати речі, попрощатися з сусідами по купе; з вагону першим виходить чоловік, щоб допомогти вийти жінці чи людині похилого віку.

**5. У бібліотеці.** Щоб користуватися бібліотекою, потрібно знати такі правила поведінки: до книг ставитися бережно; брати книги лише чистими руками; гортаючи книжку, не можна

слинити пальці; не можна загинати ріжки сторінок; сторінку книги потрібно брати обережно за середину або верх і так перегортати; не можна загинати обкладинку книги чи брошури назад (щоб не поламати оправу); не можна загинати ріжки сторінки для помітки місця, де закінчено читання. Варто використовувати закладку; у книжці не можна нічого писати і малювати; важливе повідомлення із книги записують у зошиті, блокноті тощо (потрібно занотувати прізвище автора, ініціали, назву книги, рік видання, видавництво, кількість сторінок, сторінку, з якої виписано цитату); не можна виривати сторінок у книжці.

**Особливість роботи керівника** полягає в тому, що йому необхідно постійно спілкуватися з людьми і працювати з інформацією. Таке інформаційне навантаження може призвести до нервувань, тобто стресів.

В основі **профілактики стресів** лежать такі основні підходи:

- мудре ставлення до свого життя, його активне конструювання;
- прогнозування стресогенних факторів індивідуального життя і завчасна підготовка до них, тобто формування стресостійкості.

**Активна протидія стресу** – це ряд заходів, підходів; стратегія поведінки, що в своїй сукупності створюють систему, яка якщо не повністю знімає негативні наслідки стресу, то максимально послаблює їх. До структурних елементів цієї системи можна віднести:

- аналіз індивідуальної картини стресу;
- мобілізацію фізіологічних можливостей організму для протидії стресу за допомогою збільшення вживання рідини та правильного харчування, вправ для дихання, фізичних вправ, комбінування вправ на гнучкість і витривалість;
- мобілізацію психофізіологічних можливостей для протидії стресу чи психічної саморегуляції: релаксації у формі нервово-м'язового розслаблення тіла; медитації як методу психічної саморегуляції за допомогою розумових дій.

Складний ритм роботи вимагає від керівника дотримання ним етичних норм у службових взаємовідносинах з колегами, партнерами по бізнесу.

Президенти японських компаній вважають, що керівники повинні мати такі **особисті якості**: уміти чітко формулювати цілі та установки; уміти вислуховувати думки інших; бути неупередженим, безкорисним, лояльним; мати здатність повністю використовувати можливості підлеглих правильно; бути справедливим в ставленні до підлеглих; бути привабливим; уміти згуртувати людей і створювати їм сприятливу атмосферу для роботи.

Правила і вимоги службового етикету мають сприяти створенню здорового морально-психічного клімату і піднесенню настрою, підвищенню продуктивності праці. Учені радять:

**керівникові**: намагатися робити зауваження підлеглим віч-на-віч; навчитися заохочувати підлеглих; визнавати свої помилки; уміти карати; не сперечатися через дрібниці; бути доброзичливим, делікатним;

**усім співробітникам**: володіти загальною культурою; порядно ставитися до інших; поважати людську гідність колег; не лицемірити, не брехати; бути ввічливими; свої негаразди, прикрощі залишати за межами установи; бути доброзичливими, сумлінними, шанобливими, тактовними, делікатними; уміти висловлювати співчуття.

Службовий етикет передбачає і **правила поведінки з клієнтами та партнерами по бізнесу**. Етикет службових взаємин зобов'язує: бути ввічливим до всіх клієнтів (думка кожного клієнта впливає на імідж фірми, установи); зустрічі починати вчасно; на всі дзвінки і листи клієнтів вчасно давати відповіді; прийняті рішення виконувати у зазначені терміни; працівників бути в гарному і охайному одязі.

Усе це сприятиме надійним і довготривалим взаєминам із клієнтами, зростанню прибутків фірми.

Службовий етикет передбачає **стосунки з іноземцями**. Для ділового спілкування з ними потрібно добре знати звичаї, традиції країни, представником якої є ваш партнер, а також прийняті там правила етикету.

Є певні етичні вимоги до керівника, який приймає відвідувачів, зустрічається з клієнтами. Він може варіювати свою поведінку, місцезнаходження в кабінеті залежно від рангу та мети візиту відвідувача:

- ✚ якщо **візит офіційний** — господар кабінету, сидячи за робочим столом, відповідає



на вітання відвідувача і запрошує його сісти перед своїм столом. Час візиту, характер спілкування та його підсумки визначає господар кабінету;

✚ якщо **візит неофіційний** — зустрічаючи гостя, господар, відповідаючи на його вітання, виходить з-за столу і запрошує його в зону колегіальної роботи, а сам сідає напроти нього. Час зустрічі залежить від взаємної попередньої домовленості;

- якщо **візит дружній** — господар кабінету зустрічає відвідувача, стоячи в центрі приміщення, а після обміну вітаннями запрошує його сісти в крісло за журнальним столиком. Спілкування характеризується повною відкритістю, готовністю до взаємовигідних рішень.

**У бібліотеці.** Щоб користуватися бібліотекою, потрібно знати такі правила поведінки: до книг ставитися бережно; брати книги лише чистими руками; гортаючи книжку, не можна слинити пальці; не можна загинати ріжки сторінок; сторінку книги потрібно брати обережно за середину або верх і так перегортати; не можна загинати обкладинку книги чи брошури назад (щоб не поламати оправи); не можна загинати ріжки сторінки для помітки місця, де закінчено читання. Варто використовувати закладку; у книжці не можна нічого писати і малювати; важливе повідомлення із книги записують у зошиті, блокноті тощо (потрібно занотувати прізвище автора, ініціали, назву книги, рік видання, видавництво, кількість сторінок, сторінку, з якої виписано цитату); не можна виривати сторінок у книжці.

### Семінарське заняття з елементами практичних завдань № 1.

#### **ТЕМА 5: ЗАГАЛЬНА КУЛЬТУРА. ЕТИКА ПОВЕДІНКИ. ( Службовий і щоденний етикет).**

**Мета:** поглиблення, закріплення та удосконалення знань, зв'язок теорії з практикою культури поведінки при стосунках у діловому і щоденному спілкуванні.

**Час виконання:** 2 год.

**Завдання 1.** Дайте відповіді на запитання :

Якими якостями повинен володіти керівник?

---



---



---



---

Як поводитися з колегами та партнерами по бізнесу?

---



---



---

В яких умовах працює сучасний керівник?

---



---



---

Яка існує профілактика стресів?

---



---



---

**Завдання 2.** Напишіть коротке повідомлення „ Правила і вимоги службового етикету для службовців” \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 3.** Сформулюйте загальні правила як повинен поводитися керівник якщо це:

- офіційний візит \_\_\_\_\_

---

---

---

- неофіційний візит \_\_\_\_\_

---

---

---

- дружній візит \_\_\_\_\_

---

---

---

---

**Завдання 4.** Запишіть коротке повідомлення на тему „ Що повинен знати користувач бібліотеки.”

---

---

---

---

---

---

---

---

**Висновки**

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## 8.Методичні рекомендації з самостійного вивчення дисципліни

### Модуль 1

1. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 1
2. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 2
3. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 3
4. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 4

### Модуль 2

5. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 5
6. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 6
7. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 7
- Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 8

### Модуль 3

8. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 9
9. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 10
10. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи 11

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 1.

### ТЕМА 1.2 ФУНКЦІЇ СПІЛКУВАННЯ.

**Мета:** Засвоїти суть функцій спілкування: інформаційно-комунікативної, регуляційно-комунікативної, афективно-комунікативної.

**Час виконання:** 2 год.

План.

4. Функції спілкування.
5. Сторони спілкування.
6. Етичні установки.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 46 – 54,  
Л-6 с. 388 – 391.

#### Рекомендації:

При вивченні теми зверніть увагу на те, що у характеристиці спілкування важливим є його функції. Б.Ломов виділяє три функції: інформаційно-комунікативну, регулятивно-комунікативну, афективно-комунікативну.

**Інформаційно-комунікативна функція** охоплює процеси формування, передавання та приймання інформації.

**Регуляційно-комунікативна функція** полягає в коригуванні поведінки. Завдяки спілкуванню людина здійснює регуляцію не тільки власної поведінки, а й поведінки інших людей, реагує на їхні дії.

**Афективно-комунікативна функція** характеризує емоційну сферу людини. Спілкування впливає на емоційні стани людини. В емоційній сфері виявляється ставлення людини до навколишнього середовища, у тому числі й соціального.

Г. Андреева виділяє три сторони спілкування: комунікативну (обмін інформацією); інтерактивну (взаємодія партнерів); перцептивну (розуміння людини людиною; взаємо сприйняття партнерів).

Основне завдання сприйняття — сформувати перше враження про людину. Воно здійснюється під впливом трьох факторів — фактора переваги, фактора привабливості та фактора ставлення до спостерігача.

Дія **фактора переваги** найчастіше виявляється в умовах нерівності партнерів у тій чи іншій сфері — соціальній, інтелектуальній, груповій тощо. Суть його в тому, що партнери по спілкуванню схильні систематично переоцінювати різні якості тих людей, які переважають їх за якимись параметрами. Якщо ж вони мають справу з партнерами, яких вони, на їх думку, в чомусь переважають, то вони їх недооцінюють. Іншими словами, відбувається або загальна недооцінка або загальна переоцінка партнера.

Багато залежить від того, чи подобається нам зовнішність партнера. Якщо так, то ми переоцінюємо його психологічні характеристики, якщо ні — недооцінюємо.

**Фактор привабливості** забезпечує реалізацію такої схеми: чим більше зовні приваблива для нас людина, тим краща вона для нас в усіх відношеннях. Якщо ж людина неприваблива, то інші її якості недооцінюються.

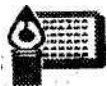
**Фактор ставлення** до спостерігача регулює включення сприйняття в схему: позитивне ставлення до нас викликає тенденцію приписувати партнерові позитивні властивості та відкидати, ігнорувати негативні. І навпаки: явне недоброзичливе ставлення викликає стійку тенденцію не помічати позитивного і гіперболізувати негативне.

Формування першого враження — не самоціль; а регулятор подальшої поведінки. Воно необхідне для того, щоб визначити головні характеристики співрозмовника і відповідно до них визначити конкретну «техніку спілкування».

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт по самостійній роботі 1.

#### ТЕМА 1. ФУНКЦІЇ СПІЛКУВАННЯ.



**Завдання 1.** Пояснити зміст функцій спілкування: інформаційно-комунікативної:

---

---

---

---

регуляційно-комунікативної

---

---

---

---

афективно-комунікативної.

---

---

---

---

**Завдання 2.** Запишіть сторони спілкування:

---

---

---

---

**Завдання 3.** Фактори під впливом яких можна сформувати перше враження на людину:

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 2.

### ТЕМА 2 : НЕВЕРБАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ. ( Критерії для розуміння мови тіла )

Час виконання: 2 год.

План.

7. Сигнали очей.
8. Постава і поза.
9. Значення деяких жестів.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 62 – 70.  
Л -6 с. 458 – 462.

#### Рекомендації:

При вивченні даної теми зверніть увагу на наступні питання:

У процесі спілкування пози і жести увиразнюють співрозмовників. Важливо звернути увагу на рухи голови, корпусу, посмішку, вираз обличчя, рухи.

**Сигнали очей.** Протягом віків люди надавали великого значення очам, їх впливу на поведінку людини. Очі можуть багато розповісти про людину і стати надійним сигналом у процесі спілкування. При різному освітленні зіниці можуть розширюватись або звужуватись, і настрої людини може змінюватися від негативного до позитивного або навпаки. Якщо людина збуджена, то її зіниці розширюються і можуть стати в чотири рази більшими від своєї нормальної величини. І навпаки, якщо настрої негативний, роздратований чи сердитий, то зіниці звужуються до мінімальних розмірів — «очі-намистинки» чи «зміїний погляд».

Для того щоб установити хороші стосунки зі співрозмовником, партнером, погляди повинні зустрічатися протягом 60—70 % усього часу розмови. Це примусить вашого співрозмовника поставитися до вас із симпатією. Тому не дивно, що нервова сором'язлива людина, чий погляд постійно «бігає» і зустрічається із поглядом співбесідника менше, ніж 30 % часу бесіди, викликає мало довіри.

Йдучи на ділові переговори, не радять одягати темних окулярів, тому що вони можуть викликати в партнерів неприємне відчуття, що їх розглядають упритул.

Не менше значення має «географічна» зона обличчя і тіла, на яку спрямований погляд. Це також досить сильно впливає на процес переговорів.

Під час переговорів на обличчі партнера уявіть своєрідний трикутник (точка посередині лоба та очі). Зосередивши свій погляд посередині цієї зони, ви справите враження серйозної людини. Ваш партнер відчує, що ви людина відповідальна та надійна. Якщо ваш погляд не буде опускатися нижче від рівня очей партнера, ви зможете тримати хід бесіди під контролем. Такий погляд називається діловим.

Якщо погляд опускається нижче від рівня очей партнера, то виникає дружня атмосфера. Це — «неформальний погляд». Трикутна зона цього погляду розташована між очима і ротом співрозмовника.

Щоб установити повний контроль над поглядом співрозмовника під час візуальної презентації, використовуйте ручку чи указку, щоб показувати на щось і в той же час розповідати про це. Якщо вам більше не потрібно, щоб співрозмовник дивився в тому напрямку, підніміть ручку на рівень очей співрозмовника. Він за ручкою підніме голову, зустрінеться з вашим поглядом і зможе засвоїти все те, про що ви говорите. При цьому долоня вашої іншої руки повинна бути розкрита і знаходитись у полі зору співрозмовника.

Як і всі інші сигнали тіла, тривалість погляду визначається національними традиціями. В Європі люди довго дивляться один на одного, що може бути образливим, наприклад, японцям,

які в процесі розмови надають перевагу тому, що дивляться на шию співбесідника, а не в обличчя. Отже, при спілкуванні завжди необхідно враховувати національні традиції.

**Постава і поза.** З давніх часів люди використовують ритуальні пози, які символізують відношення вищості — підлеглості. Упасти на коліна — значить визнати свою повну залежність від того, хто над тобою вищий. А людина, що стоїть з піднятою головою і розпрямленими плечима, усім своїм виглядом демонструє незалежність, упевненість у собі, повне володіння ситуацією. Між цими полюсами лежить широкий спектр поз, які ми несвідомо приймаємо відповідно до ситуації та стилю спілкування.

Лідером у групі зазвичай є той, хто сидить, відкинувшись на спинку стільця, склавши руки за головою тощо. Щоб підкреслити значимість своїх слів, вони злегка нахилиються вперед. У таких людей широкі плавні жести, які свідчать про звичну впевненість і відчуття переваги.

Навпаки, люди, які відчувають свою незначимість, можуть сидіти, зсутулившись, стиснувши пальці чи склавши руки на грудях, ніби бажаючи стати непомітними.

Є й багато інших варіантів та нюансів цих поз, які багато про що можуть сказати спостережливій людині. У процесі спілкування має значення і положення ніг, напрямок ступнів, поза сидіння та навіть хода людини. Основними вимогами до ходи є: прямий хребет, розпрямлені плечі, злегка випнуті груди, втягнутий живіт, руки, що гармонійно і природно рухаються, крок середнього розміру, при цьому плечі залишаються приблизно на одному рівні і не підкидаються вгору – вниз.

На думку деяких психологів, упевнена, рішуча хода в очах бізнесменів свідчить про впевненість у собі, вміння тримати себе в руках, про надійність ділового партнерства..

### **Значення деяких жестів:**

#### **Жести сміху:**

- ✚ рівний сміх видає уважну людину;
- ✚ дуже голосний сміх, при якому деформується обличчя, свідчить про те, що людина не керує собою;
- ✚ «закрита посмішка», при якій куточки вуст піднімаються або опускаються, видає самовпевнену людину, а іноді насмішку чи зневагу до інших;
- ✚ людина яка сміється з закритими очима, - любить насолоду;
- ✚ коротким, уривчастим сміхом сміється людина, яка безкомпромісно йде до накресленої мети;
- ✚ тихий регіт видає людину, яка любить товариство і легко завойовує дружбу.

#### **Жести ходи:**

- ✚ люди, які ходять швидко, розмахуючи руками, мають чітку мету і готові негайно діяти;
- ✚ люди, які тримають руки в кишенях, переважно критичні і потайні, їм подобається пригнічувати інших людей;
- ✚ люди, які знаходяться в пригніченому стані, також ходять, тримаючи руки в кишенях, тягнучи ноги і рідко дивляться в гору або в тому напрямку, куди йдуть;
- ✚ люди, які зайняті вирішенням проблем, часто ходять у медитативній позі: голова опущена, руки зчеплені за спиною, захват ліктів - контролює себе;
- ✚ самозадоволені, дещо помпезні люди символізуючи свій стан тихою ходою – підборіддя високо підняте, руки рухаються інтенсивно, ноги наче дерев'яні.

#### **Жести з окулярами та обличчям:**

- ✚ погляд поверх окулярів – негативний;
- ✚ повільне зняття окулярів і доскіпливе витирання скелець – засіб затягувати час;
- ✚ кінчик дужки в роті – чекає надходження нової інформації;
- ✚ прогладжування шиї долонею – захист;
- ✚ відвертання обличчя вбік – незадоволення і відхилення всіх пропозицій;
- ✚ очі вбік – нещирість, каже неправду;
- ✚ захват носа – велика застережливість у всьому, що приймається;
- ✚ поглажування підборіддя - приймає рішення;
- ✚ постукування по столу чи по підлозі – тест стурбованості;

- ✚ голова в руках, очі напіввідкриті – нудьга, зниження інтересу до теми;
- ✚ потирання носа – це прикриття від обману.

#### Жести за столом:

- ✚ розкачування на стільці – звичайний тест задоволення, володіння ситуацією;
- ✚ відкривання та закривання шухляди стола – роздумування над складною проблемою;
- ✚ якщо людина встала із за столу , починає ходити – не спиняйте, може втратити думку.

#### Жести руками:

- ✚ якщо зчеплені руки – це жест підозри і недовіри;
- ✚ посмикування себе за вухо – позбавлення від пригнічуючих подій;
- ✚ руки складені біля рота – готовність вислухати співбесідника;
- ✚ руки на поясі - готовий до дій; руки на колінах – готовий завершити зустріч;
- ✚ руки схрещені – агресивність і закритість до спілкування.

Учені розрізняють **три типи поглядів: діловий** (співрозмовники дивляться на умовний трикутник, який розміщується на лобі, що сприяє утриманню поглядів приблизно на однаковому рівні; **соціальний** (співрозмовники звертають увагу на трикутник, який проходить через лінію очей до підборіддя; **інтимний** – це низка поглядів від соціального трикутників умовних на інших частинах людського тіла.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт по самостійній роботі 2.

#### **ТЕМА2 : НЕВЕРБАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ. ( Критерії для розуміння мови тіла )**

**Завдання 1.** Запишіть що означають різні погляди очей

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 2.** Неформальний погляд – це

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 3.** Запишіть які є способи контролю над поглядом співрозмовника

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 4.** Які ви знаєте значення певних поз людини

---

---

---

---



**Завдання 5.** Наведіть приклади використання в діловому спілкуванні різноманітних жестів

Висновки

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 3.

### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.2 ( Мотивація спілкування. Визначення інтересів сторін.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. Форми і види ділового спілкування.
2. Рівні ділового спілкування.
3. Вимоги до учасників ділового спілкування.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 76 -86  
Л-6 с. 448 -452

### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що якщо ділова людина хоче переконати слухача (читача) в правдивості запропонованої теми, їй варто подбати, щоб слово її було зрозумілим, тема була переконливо обґрунтована. Слід навчитися контролювати свої емоції та інтонації, які диктують міміку і жести.

Ділове спілкування регулює офіційні стосунки комунікантів у державно-правовій і суспільно-виробничій сферах.

Ділове спілкування існує в двох формах,: усній і писемній. Усне ділове мовлення — це спілкування людей під час виконання ними службових обов'язків (під час бесід, нарад, у години приймання відвідувачів тощо). Це може бути мовлення однієї службової особи перед іншою або перед колективом чи зібранням.

Писемне спілкування є вторинним щодо усного мовлення. Воно й виникло пізніше. Писемне мовлення офіційно-ділового стилю є монологічним.

Усне мовлення ділової людини має бути:

- ✚ виразним (потрібно з чіткою дикцією вимовляти кожне слово,
- ✚ точним і недвозначним (використовувати слова з прямим значенням);
- логічним (продумувати кожен фразу, викладати думки послідовно, логічно);
- відповідним ситуації мовлення (кожен службовець повинен пам'ятати: що — кому — коли, де — про що — чому говорить і відповідно добирати мовні засоби);
- нестандартним;
- доречним;
- змістовним;стислим (у народі кажуть, що багато говорити не завжди означає багато сказати).

У діловому спілкуванні можуть виступати такі його форми:

- товариське, дружнє;
- робоче, службове;
- ділове, професійне;
- інтимне, приятельське;
- випадкове;
- формально-поверхове.

Від форми залежить саме спілкування, його зміст та відповідна поведінка людей. Розглядаючи структуру діалогічного, спілкування, П.Міцич виділяє п'ять його стадій — початок розмови;

- передача інформації;
- аргументація;

- нейтралізація;
- прийняття рішень.

Цим стадіям відповідають п'ять основних комунікативних принципів:

- звернути увагу співрозмовника; пробудити в нього зацікавленість; детально обгрунтувати розмову; виявити інтереси й усунути сумніви; втілити інтереси співрозмовника в остаточне рішення.

У процесі комунікації ми виступаємо посередниками між конкретною ситуацією і певною людиною або групою. Тому потрібно орієнтуватися як на співрозмовника, так і на ситуацію. Ми маємо й певні цілі відносно співрозмовника: пояснення (лекція повідомлення), стимулювання ініціативи; формування або підсилення певного настрою. Відповідно до цього можна виділити такі види комунікативних актів: професійні бесіди, промови, виступи - доповідь, промова, бесіда, лекція, репортаж.

Програма до ділового спілкування складається з планування; збирання матеріалу і його оброблення; аналізу зібраного матеріалу та його редагування.

О.Добрович називає такі рівні ділового спілкування: примітивний, маніпулятивний, стандартизований, конвенціональний(погоджувальний), ігровий, діловий, духовний. Знання цих можливих рівнів ділового спілкування дає змогу краще розуміти ситуацію як весь процес встановлення підприємницьких контактів.

Дослідники виділяють такі етапи ділового спілкування: підготовчи заходи; встановлення контакту; орієнтування в заходах і людях (передбачає врахування власного емоційного стану, стану співрозмовника і особливостей довкілля); обговорення питання й прийняття рішення; вихід з контакту.

На нашу думку, варто звернути увагу на деякі важливі *практичні рекомендації*, щодо підвищення ефективності проведення ділової бесіди, зокрема:

- уважно вислуховуйте співбесідника до кінця;
- ніколи не нехуйте його упередженнями;
- уникайте непорозумінь і неправильних тлумачень;
- поважайте свого співбесідника, будьте ввічливі, тактовні й дипломатичні;
- якщо потрібно, будьте наполегливі, але зберігайте витримку, коли «температура» бесіди піднімається;
- намагайтеся полегшити співбесідникові сприйняття ваших тез і пропозицій.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт

#### по самостійній роботі 3.

#### **ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.**

#### **Тема 3.2 ( Мотивація спілкування. Визначення інтересів сторін.)**

Час виконання: 2 год.



#### **Завдання 1.** Перелічити форми ділового спілкування

---



---



---

#### **Завдання 2.** Запишіть програму підготовки до ділового спілкування:

---



---



---



---



---

**Завдання 3.** Запишіть правила успішного ділового спілкування:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 4.** Сформулюйте етапи ділового спілкування

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 4.

### ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.3( Складання попереднього робочого плану. Підбір матеріалів.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. „Мозковий штурм”.
2. Публічні виступи.
3. Ділова доповідь.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 146 -158  
Л-6 с. 448 -452

#### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що „Мозковим штурмом” називають спільне розв'язання проблем, яке забезпечується особливими прийомами.

„Мозковий штурм” умовно поділяють на декілька етапів:

- ✚ генерація ідей;
- ✚ відбір кращої ідеї;
- ✚ її аналіз.

Під час першого етапу «мозкового штурму» — *генерації ідей* — усі учасники мають право висувати свої пропозиції щодо вирішення поставленого завдання. Критику ідей заборонено. Усі учасники мають право спокійно висловлювати свої думки.

Наступний етап — *відбір кращої ідеї*. Під час цього етапу не прийнято наголошувати на авторстві тієї чи іншої ідеї. Вважають, що кращі ідеї є результатом колективної творчості.

Останній етап — *аналіз ідей* (учасники розподіляються на дві групи — *прибічників* і *супротивників*. Ними мають бути проаналізовані всі аргументи «за» й «проти» кожної ідеї).

З метою більшої ефективності роботи учасники мають дотримуватися певних правил:

- 1) слідкувати, щоб на розгляд виносилася лише одна проблема;
- 2) в обговоренні мають брати участь не більше ніж 12 осіб;
- 3) учасників треба розмістити по колу, щоб вона бачили одне одного і були рівноправними;
- 4) обмежити час обговорення до 30 хв. (доведено, що дефіцит часу породжує стрес і стимулює діяльність мозку).

У результативності «мозкового штурму» велику роль відводять лідерів (від нього залежить моральна і психологічна атмосфера групи, уміння організувати роботу так, щоб жодна пропозиція не була втрачена, щоб усі ідеї було обговорено, щоб висловлювання були не оціночними, а змістовними).

Усе це стимулює зацікавленість учасників «мозкового штурму» процесом пізнання, сприяє підвищенню активності людини, розвитку її творчого потенціалу, сприяє встановленню взаєморозуміння, високої моральної культури спілкування, адже учасникам довіряли керувати іншими і виступати перед ними публічно.

Для успішного «мозкового штурму» важливо вміти користуватись як вербальними, так і невербальними засобами.

Це насамперед мовлення. Таке мовлення часто, називають ораторською, або публічною, мовою. Промовляючи перед аудиторією, учасники «шліфують» уміння будувати і подавати свій виступ так, щоб він як найкраще відповідав вимогам інформування, переконання, навіювання та зараження. Звичайно, кожен промовець повинен мати певні мовленнєві навички, відпрацьовану техніку. Тому перед промовцем постає завдання:

Кожен спеціаліст повинен оволодіти мистецтвом публічного виступу, тому що в процесі роботи доведеться виголошувати перед співробітниками лекції, промови чи доповіді, робити повідомлення.

Метою публічних виступів є передавання інформації, знань, оцінок та вражень.

Формами такого спілкування можуть бути: лекції, мітинги та збори і т.д.

Публічний виступ складається з декількох взаємопов'язаних між собою етапів: докомунікативний, передкомунікативний, комунікативний, пост комунікативний.

презентація – одна з цікавих і переконливих форм інформації про нове виробництво, нові товари фірми, нову книгу, новий товар тощо. на кожну презентацію потрібно запросити людей. Презентацію потрібно готувати. Для цього необхідно:

- визначити її цілі;
- персональний склад запрошених: керівник організації, особа відповідальна за підготовчу роботу, спеціаліст з предмета презентації, спеціаліст із запрошеної аудиторії;
- визначити в якому приміщенні буде проходити презентація;
- підготувати допоміжні матеріали, сувеніри.

На презентацію рекомендують запрошувати 50 – 200 осіб, зазначаючи, що чим менше людей, тим менш офіційною буде зустріч, тим легше встановити з ними діалогічне спілкування і впливати на них.

Доповідь – це прилюдне повідомлення на певну тему про що-небудь . Учені визначають, що доповідь може бути- політичною, діловою, звітною, науковою.

Найпоширенішою є така структура доповіді: вступ, основна частина, висновок.

Основні поради доповідачам:

- Підготовку до виголошення доповіді почніть заздалегідь: продумайте структуру, зміст, зробіть помітки.
- Складіть план доповіді, доберіть приклади, опрацюйте літературу з даної теми.
- Напишіть текст. Спробуйте виголосити доповідь на одинці, уточніть значення незнайомих слів.
- Не виявляйте свою знервованість, поспіх, страх. Усе це впливає на слухачів, на їх зацікавленість та увагу.
- Велике значення має ваш упевнений погляд.
- Не поспішайте існує межа швидкості, з якою мозок людини може сприймати й засвоювати нові поняття.
- Намагайтеся встановити контакт зі слухачами та викликати у них інтерес до розмови.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт по самостійній роботі 4.

#### **ТЕМА 3 : ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.**

##### **Тема 3.3( Складання попереднього робочого плану. Підбір матеріалів.)**

Час виконання: 2 год.



**Завдання 1.** « Мозковим штурмом» називається

---



---



---

**Завдання 2.** Допишіть речення:

« Мозковий штурм» розділяється на декілька етапів

---



---



---

Учасники мають дотримуватися таких правил

---

**Завдання 3.** Поясніть, чому учасники «мозкового штурму» повинні добре шліфувати своє мовлення.

**Завдання 4.** Напишіть які ви знаєте різновиди публічних виступів

**Завдання 5.** Презентація передбачає

**Завдання 6.** Запишіть, чому і як потрібно готувати презентацію

**Завдання 7.** Доповідь це –

**Завдання 8.** Різновиди доповідей :

Політична доповідь –

Ділова доповідь –

Звітна доповідь –

Наукова доповідь -

**Завдання 9.** Поради доповідачам:

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_



## Методичні рекомендації до самостійної роботи 5.

### ТЕМА 3: ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

#### Тема 3.5 (Уміння слухати.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. Слухання як засіб спілкування.
2. Класифікація процесу слухання.
3. Методи самовдосконалення слухання.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 180 -183  
Л-6 с. 391 - 392

#### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що у процесі слухання має значення, наскільки розвинуті в людині різні види пам'яті, стан готовності уваги та індивідуальний розвиток, інші психічні пізнавальні процеси.

Ефективне слухання — основа для отримання точної інформації. Емпатичне слухання забезпечує краще розуміння інших людей, допомагає нейтралізувати нашу схильність до судження. Слухаючи інших, ми вчимося не тільки, слухати себе, а й розуміти свої почуття, потреби установки. Засоби і методи ефективного слухання дозволяють підвищити якість прийняття рішень, слухання корисне для менеджерів, керівників всіх рівнів.

*Слухаючи, необхідно:*

- забути особисті упередження проти співрозмовника;
- \* не поспішати з відповідями і висновками;
- \* розмежовувати факти і думки;
- \* стежити за тим, щоб мова була зрозумілою і чіткою;
- \* дійсно слухати, а не робити вигляд і не відволікатися.

Щоб навчитись ефективно слухати, необхідно насамперед захотіти слухати і зрозуміти співбесідника. Адже процес слухання аналогічний процесу пізнання.

Слід також налаштувати себе на хвилю внутрішньої зацікавленості темою ділової бесіди чи дискусії.

Слухаючи, визначити для себе основні думки виступаючого - чи співрозмовника і намагатися правильно їх зрозуміти.

Швидко зіставляти отриману інформацію зі своєю і відразу ж подумки повертатись до основного змісту виступу, бесіди, дискусії.

Слухання корисне під час:

- інтерв'ювання — зокрема, при наймі чи переведенні на іншу роботу;
- мотивації працівників — виявлення причин незадоволення роботою тощо;
  - розпорядження — забезпечення повного розуміння працівниками отриманої вказівки та виявлення їхньої реакції;
  - оцінювання ділових і моральних рис характеру: виявлення, як працюють підлеглі, авторитет керівника тощо.
  - урегулювання конфліктів: виявлення причин конфліктів між працівниками, знаходження шляхів їх урегулювання тощо.

Потрібно уникати велемовності, а навчитися слухати. Той, хто вміє слухати, досягає кращих успіхів у спілкуванні з людьми, ніж той, хто весь час говорить сам і не дає можливості

висловитися іншим. Л.Фейхтвангер зазначав: «Людині потрібно два роки, щоб навчитися говорити, і шістьдесят років, щоб навчитися слухати».

1. Слухати людину — це означає:

- дати співбесіднику можливість висловитися;
- підбадьорююче реагувати на слова партнера (кивком голови, словом «так»);
- щиро виявляти цікавість;
- не загострювати уваги на мовленнєвих особливостях співбесідника;
- враховувати культурні відмінності;
- слідкувати за головною думкою співбесідника;
- намагатися вловити істинний смисл слів партнера;
- повторювати деякі фрази («Чи правильно я вас зрозумів, складність ситуації в тому...»);
- не поспивати з висновками.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт

до самостійної роботи 5.

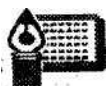
## ТЕМА 3: ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.

### Тема 3.5 (Уміння слухати.)

Час виконання: 2 год.

Література: Л-1 с. 180- 183

Л-2 с. 2 3 9



**Завдання 1.** Ефективне слухання – це

---



---



---



---

**Завдання 2.** Слухати людину це означає:

---



---



---



---



---

**Завдання 3.** Допишіть речення:

Слухання корисне під час

---



---



---



---



---

**Завдання 4.** Поясніть, чому слухання - важка робота.

---



---



---



---



---

**Завдання 5.** Перелічить типові помилки слухання:

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 6.

### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

#### Тема 4.2( Формальні і неформальні відносини з колегами, підлеглими, керівництвом.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. Структура формальних відносин.
2. Неформальні міжособистісні стосунки, їх емоційне забарвлення.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 217 - 219

#### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що бути хорошим керівником – це насамперед мати хороші стосунки з підлеглими. Вони мають об'єктивну оцінку стилю керівництва шефа. Те, як він виглядає в очах підлеглих, як вони ставляться до нього і пояснює його успіхи та невдачі.

Підлегли дуже добре розуміють, яка різниця між поганим та хорошим керівником. При хорошому керівництві робота стає цікавою, а досягнуті результати підкріплюють почуття професійної гордості. При поганому керівництві підлегли відбувають оплачувану трудову повинність.

У стосунках з підлеглими можна виділити такий суттєвий момент — розумно визначена міра свободи дій підлеглого — головна передумова підвищення ефективності його праці.

Поганий (неефективний) керівник пригнічує здібності та ініціативу своїх підлеглих.

Хороший (ефективний) шеф уважний до людей. Він аналізує ситуації, в яких з ними взаємодіє. Він знає, коли колектив чекає від нього тієї чи іншої лінії поведінки, рішучості чи поступливості.

Секрет ефективності керівника в тому, щоб не обмежувати себе жорсткими рамками одного стилю, а також дотримуватись основних принципів керівництва людини.

◆ *Зворотні зв'язки.* Керівник повинен знати думку підлеглих з приводу того чи іншого прийнятого рішення. Підлегли прагнуть завжди дізнаватися про оцінку зробленої роботи безпосередньо від керівника. Керівник зобов'язаний уміти точно і вчасно оцінити виконану роботу.

◆ *Визначена частка свободи.* Підлегли повинні володіти свободою дій у межах розумного і дозволеного.

Одним необхідно менше свободи в роботі, іншим — більше. Це індивідуально визначає шеф, спираючись на знання характеру і особливостей кожного підлеглого.

◆ *Ставлення до роботи.* Ефективний керівник об'єктивно оцінює роль роботи в житті людей, не перебільшуючи і не зменшуючи її, допомагає своїм підлеглим виробити правильну психологічну орієнтацію, встановити правильну шкалу життєвих цінностей, чітко визначити місце роботи в їхньому житті.

◆ *Орієнтація на результати роботи.* Хороший керівник знає, як правильно відзначити трудові досягнення підлеглих.

Найбільш цінним є кінцевий результат, хоча й не можна ігнорувати самим процесом трудової діяльності.

◆ *Підвищення.* Багато мудрості сховано у відомому вислові, що кращий шлях зробити кар'єру — добре виконувати свої щоденні обов'язки.

Якщо доповнити його натяками на можливість підвищення тим, хто має на це шанси, то це буде додатковим трудовим стимулом.

♦ **Особиста поведінка.** Із підлеглими керівник повинен поводити себе лише офіційно (формально), постійно утримуючи соціальну дистанцію, або встановити напівофіційні, навіть дружні стосунки. Проте дотримуватися однієї з крайностей не варто. У доброго керівника стосунки з підлеглими і не строго офіційні, але й не чисто приятельські (дружні). Це залежить від ставлення до людей взагалі, від конкретної ситуації, поведінки підлеглих. Як сказав один директор, не можна поводитися з ведмедем, як з котеням, і з котеням, як із ведмедем.

Налаштувати працівника на виконання завдання — півсправи. У процесі роботи необхідно вміти і похвалити, і за необхідності покритикувати. Якщо форми морального заохочення знайти простіше, то форми критики підібрати складніше, особливо такі, що позитивно вплинуть на працівника, на його розуміння суті справи, а не озлоблення.

### **Види критики підлеглих.**

Критика підлеглих має такі різновиди:

- критика підбадьорювання («Нічого. Іншим разом зроби те краще. А зараз не вийшло»);
- критика-докір («Ну що ж ви? Я на вас так розраховував»);
- критика-надія («Сподіваюся, наступного разу ви виконаєте це завдання краще»);
- критика-аналогія («Раніше я допустився такої самої помилки. І дісталось ж мені від начальника!»);
- критика-похвала («Робота зроблена добре. Але не для цього випадку»);
- безособова критика («У нас є працівники, які не справляються... Не будемо називати їх прізвищ»);
- критика-співпереживання («Я добре вас розумію, тому зрозумійте і ви, що так робити...»);
- критика-здивування («Як? Невже ви не справилися з роботою?»);
- критика-іронія («Робили, робили і... зробили. Тільки як тепер в очі будете дивитися?»);
- критика-зауваження («Не так зробили, іншого разу порадьтеся»);
- критика-попередження («Якщо ви ще раз зробите не так, звинувачуйте себе»);
- критика-вимога («Роботу вам доведеться переробити»).

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

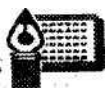
### **Звіт**

#### **до самостійної роботи 6**

### **ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

#### **Тема 4.2( Формальні і неформальні відносини з колегами, підлеглими, керівництвом.)**

**Час виконання:** 2 год.



**Час виконання:** 2 год.

Література: Л-1 с. 217

**Завдання 1.** Бути хорошим керівником – це

---



---



---



---



---

**Завдання 2.** Секрет ефективності керівника \_\_\_\_\_

---

---

---

---

**Завдання 3.** Поясніть на прикладах, як ви розумієте поняття «зворотні зв'язки»

---

---

---

---

**Завдання 4.** Поради « Щоб стати хорошим керівником»:

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 5.** Різновиди критики підлеглих:

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 7.

### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

#### Тема 4.2( Формальні і неформальні відносини з колегами, підлеглими, керівництвом.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. Типи (знайомство, приятелювання, дружба).
2. Морально-психологічний клімат колективу. Вплив на ефективність трудової діяльності
3. Авторитет . Складові авторитету.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 217 - 219

### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що є певні етичні вимоги до керівника, який приймає відвідувачів, зустрічається з клієнтами. Він може варіювати свою поведінку, місцезнаходження в кабінеті залежно від рангу та мети візиту відвідувача:

- якщо візит офіційний — господар кабінету, сидючи за робочим столом, відповідає на вітання відвідувача і запрошує його сісти перед своїм столом. Час візиту, характер спілкування та його підсумки визначає господар кабінету;
- якщо візит неофіційний — зустрічаючи гостя, господар, відповідаючи на його вітання, виходить з-за столу і запрошує його в зону колегіальної роботи, а сам сідає напроти нього. Час зустрічі залежить від взаємної попередньої домовленості;
- якщо візит дружній — господар кабінету зустрічає відвідувача, стоячи в центрі приміщення, а після обміну вітаннями запрошує його сісти в крісло за журнальним столиком. Спілкування характеризується повною відкритістю, готовністю до взаємовигідних рішень.

Складний ритм роботи вимагає від керівника і дотримання ним етичних норм у службових взаємовідносинах з колегами, партнерами по бізнесу тощо.

*Основна етична норма* — збереження гідності людини незалежно від її статусу.

Президенти японських компаній вважають, що керівники повинні засвоїти такі якості і стандарти поведінки:

- широта поглядів і глобальний підхід до проблем;
- перспективне передбачення та гнучкість;
- ініціативність та рішучість;
- завзятість у роботі та безперервне самовдосконалення.

На їхню думку, керівники повинні мати такі особисті якості:

- уміти чітко формулювати цілі та установки;
- уміти вислуховувати думки інших;
- бути неупередженими, безкорисливими, лояльними;
- мати здатність повністю використовувати можливості підлеглих правильно;
- бути справедливим у ставленні до підлеглих;
- бути привабливими;
- уміти згуртовувати людей і створювати їм сприятливу атмосферу для роботи .

Американці, які вміють рахувати гроші, вважають, що краще знати хорошого, розумного менеджера і витратити певну суму, ніж витратити вдесятеро більше через керівника, який не може спілкуватися з підлеглими.

Психологи радять керівникам:

- вітатися першим з підлеглими;
- пропонувати сісти людям, які заходять до кабінету;
- не допускати грубощів;
- не принижувати людську гідність підлеглих;
- обіцяне робити вчасно;
- не ображати людей;
- уміти вибачатися;
- навчитися посміхатися;
- уміти слухати людей;
- не виявляти особистих симпатій;

не провокувати виникнення конфліктних ситуацій; не впливати на підлеглих нищівною критикою; хвалити підлеглих (успіх окрилює); висловлюючи негативну оцінку, мову вести лише про результати діяльності, а не про особистість працівника;

- не обмежувати самостійність і свободу людей, довіряти їм і сприяти розвитку їхньої ініціативи.

Має, звичайно, значення й те, в якому приміщенні відбувається зустріч, як розташовані меблі, чи дотримано єдиного стилю, в якому облаштовано кабінет. Ще давньокитайські філософи говорили про те, що речі, які оточують людину, впливають на її справи. Приймаючи відвідувачів, не можна фамільярно розмовляти з підлеглими та критикувати їх. Якщо своєчасно господар не зміг прийняти відвідувача, треба вийти до нього і перепросити, пам'ятаючи, що час — це гроші. Є ще багато інших етичних вимог і особливостей в роботі керівника, і, як правило, він їх набуває в процесі своєї ділової діяльності.

Морально-психологічний портрет вітчизняного керівника в Україні ще формується. Риси, які мали так звані номенклатурні керівники за минулих часів, у нових ринкових умовах змінюються. А молоді керівники, які з'явилися після перебудови, працюють методом пошуку та помилок, набуваючи власного досвіду. Уже є перші спроби узагальнення якостей та стандартів їхньої поведінки, проте етичний бік їхньої роботи, правила етикету в стосунках з підлеглими поки що опрацьовано недостатньо.

### Звіт

#### по самостійній роботі 7.

#### ТЕМА 4: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

#### Тема 4.2( Формальні і неформальні відносини з колегами, підлеглими, керівництвом.)

Час виконання: 2 год.



Час виконання: 2 год.

Література: Л-1 с. 217

**Завдання 1. Яких правил при знайомстві необхідно дотримуватись, як що необхідно представити одного другому ?**

---



---



---



---

**Завдання 2. Дати відповіді на запитання:**



Як правильно привітати один одного?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Хто є ініціатором рукоштовнання?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Що таке уклін?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Авторитет – це?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Які дві сторони авторитету Ви знаєте?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 3. Зазначте яке співвідношення понять «авторитет особистості» та «авторитет посади».**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 4. Дайте характеристику основним підходам профілактики стресів**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 8.

### ТЕМА: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.

#### Тема 4.3 ( Виробничий конфлікт.)

Час виконання: 2 год.

План.

1. Структура конфлікту. Динаміка конфлікту. Наслідки.
2. Функції та типологія конфлікту. Основні стилі поведінки, при розв'язанні конфлікту.
3. Аналіз конфліктних виробничих ситуацій.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 222 - 226  
Л-6 с. 471 - 473

#### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що протиріччя існують на всіх рівнях – у середині особистості, у міжособистісному спілкуванні, у виробничих відносинах в організації, між організаціями і т.д.

Реально конфлікти породжуються самим фактом наявності відмінностей. Безпосередньою ж їх причиною є ставлення людей до відмінностей у думках, поглядах тощо.

У виникненні конфліктів можна виділити дві сторони — об'єктивну і суб'єктивну.

Об'єктивна причина пов'язана зі складною суперечливою ситуацією: незадовільні умови роботи, нечіткий розподіл функцій та обов'язків — ці проблеми належать до ряду потенційно конфліктних, тобто об'єктивно є тією можливою основою, на базі якої виникають напружені ситуації. Якщо люди поставлені в такі умови, то незалежно від їх настрою, характеру вірогідність виникнення конфліктів досить велика.

Нерідко конкретні ситуації створюють перешкоди на шляху задоволення наших прагнень, бажань, інтересів. До багатьох із них ми ставимось спокійно, вважаючи їх природними.

**Проблема**

починається тоді, коли ці перешкоди викликають у нас протест: прийняте рішення здається помилковим; поведінка когось із колег неприйнятною, оцінка нашої праці неправильною тощо;

Початок конфлікту, як правило, пов'язаний з тим, що працівник робить спробу довести опонентові свою точку зору.

Опонентом може бути конкретна людина, рідше — група людей: керівник, що прийняв відповідне рішення, колега, підлеглий залежне від різних виробничих ситуацій.

І Керівникові часто доводиться вирішувати конфлікти саме такого типу, коли підлеглі висувають претензії щодо поганих умов праці, неможливості отримати відпустку в зручний час, відсутність перспектив тощо.

Основною причиною виникнення конфліктів є ігнорування сферою міжособистісної взаємодії, що призводить до незадоволеності та напруженості в стосунках із працівниками. А також високий рівень психологічної компетентності часто є причиною неадекватної поведінки, призводить до підвищення стресовразливості керівників. :

(Психологічна підготовка до управління конфліктними явищами в колективі — це, насамперед, готовність до конструктивного вирішення конфліктів.

У процесі переговорів уточнюється предмет конфлікту, з'ясовуються позиції учасників, закладаються основи вирішення конфліктної ситуації.

Багато конфліктів і непорозумінь виникає між партнерами через незрозумілі запитання. Щоб запитувати інших, необхідна сміливість, оскільки запитання іншому передбачає саморозкриття.

Зневажати запитаннями — значить відкрити шлях здогадкам. Без запитань людина довільно формує уявлення про інших, привласнюючи їм на основі своїх вигадок ті чи інші якості та

недоліки. Відмовляючись шляхом запитань прояснити наміри іншого, вона будує свої припущення про його мотиви і майбутні вчинки, а потім підводить свою поведінку під вигадану схему дій. Готуючись провести бесіду зі своїм опонентом (якщо керівник є сам учасником конфлікту) або з учасниками конфлікту (якщо конфлікт між працівниками), необхідно заздалегідь проаналізувати ситуацію, спробувати створити своєрідний портрет учасників конфлікту, чітко уявити мету бесіди і її основної схеми. Таких бесід може бути кілька: метою першої може бути зняття напруження, потім в'яснення позицій. Проводячи бесіду, керівник повинен зберігати контроль над ситуацією, керувати процесом бесіди.

Конструктивний стиль суперечки характеризується конкретністю (чітко визначений предмет конфлікту, відсутність узагальнень, переходів на інші проблеми); активністю обох сторін, зацікавленістю в бесіді; чітким викладенням своєї позиції і увага до протилежної; дотриманням етичних основ поведінки стосовно один одного, не зачепивши особистості іншого.

Бесіда буде вдалою, якщо в результаті:

- партнери отримали додаткову інформацію, дещо змінили своє бачення ситуації чи позиції партнера;
- вдалося хоча б частково зняти напруження;
- прийшли до більшого взаєморозуміння і зближення своїх позицій;
- змогли вирішити проблему і закрити конфлікт.

Якщо ж у результаті суперечки партнери не дізналися для себе нічого нового, напруження між ними збереглося, або навіть підсилилося, вони відчувають неможливість чи небажання змінити ситуацію, то переговори, бесіду слід вважати негативною.

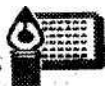
Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

### Звіт

#### по самостійній роботі 8.

#### **ТЕМА: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

#### **Тема 4.3 ( Виробничий конфлікт.)**



**Час виконання:** 2 год.

**Література:** Л-1 с. 222-227

#### **Завдання 1.** Пояснити зміст поняття конфлікт:

---



---



---



---



---

#### **Завдання 2.** Причини виникнення конфлікту:

---



---



---



---



---

#### **Завдання 3.** Конструктивний стиль суперечки

---



---



---



---

**Завдання 4.** Бесіду слід вважати вдалою:

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 5.** Бесіду слід вважати негативною:

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 9.

**ТЕМА: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

**Тема 4.5 (Як що поруч телефон. )**

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Значення телефонного зв'язку для ділового спілкування. Необхідність ділового спілкування.
2. Ефективність телефонної розмови.
3. Етика спілкування по телефону. Типові помилки.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 104 - 108  
Л-6 с. 423 - 436

### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що телефон, мобільний телефон і комп'ютер уже давно стали атрибутами сучасної ділової людини.

Звичайно, традиційні правила спілкування по телефону залишаються в силі: той, хто почав, той і закінчує розмову; краще, щоб телефонні дзвінки не переривали бесіду, але поряд із цим з'являються і нові, які враховують специфіку мобільного зв'язку.

Мобільний апарат завжди знаходиться біля його власника, тому, як правило, ніхто інший відповісти на виклик не може, тому шикає необхідність кликати потрібну людину до телефону. Але з іншого боку цей дзвінок може бути незручним для абонента, тому відразу необхідно про це запитати, щоб не ставити людину в незручне становище.

Зовсім неприпустимо користуватися мобільним телефоном на конференціях, під час нарад. У такому випадку необхідно переадресувати вхідний виклик на поштовий ящик голосової пошти або включити вібродзвінок замість звукового сигналу.

Не слід викладати мобільний телефон на стіл під час ділової зустрічі, щоб не демонструвати зневагу до співбесідника, ніби розмова з партнером є менш цікавою і значимою, ніж розмова, що очікується по телефону.

Навіть під час перерви в діловій бесіді, для розмови по телефону краще вийти в іншу кімнату.

Необхідно намагатися компенсувати чи згладжувати ті незручності, які може спричинити навколишнім власник мобільного телефону. Той, хто розмовляє по телефону на ходу, іноді не вітається зі знайомими, не поступається на дорозі. У такій ситуації краще зупинитися збоку, закінчити розмову по телефону і після цього продовжувати йти.

*Основне правило користування мобільним телефоном:* він не повинен стати причиною незручностей чи прояву неповаги до оточуючих.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

**Звіт**

**по самостійній роботі 9.**

**ТЕМА: ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА.**

**Тема 4.5 (Як що поруч телефон. )**

**Час виконання:** 2 год.

Література: Л-1 с. 104 – 108



**Завдання 1.** Запишіть поради « Як розмовляти по телефону».

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 2.** Дайте відповіді на запитання :  
Чому телефон посідає важливе місце в житті людини?

---

---

---

---

Які ви знаєте правила етикету ділової телефонної розмови?

---

---

---

---

Які переваги мобільного телефону ?

---

---

---

---

Які недоліки мобільного телефону у ділових стосунках?

---

---

---

---

**Завдання 3.** Підготуйте (письмово) коротке повідомлення « Вирішення ділового питання телефонічно».

---

---

---

---

---

---

---

---

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 10.

**ТЕМА: ЗАГАЛЬНА КУЛЬТУРА, ЕТИКА ПОВЕДІНКИ.**  
**Тема 5.2 (Одяг для успіху.)**

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Зовнішній вигляд: солідність, порядність тощо.
2. Одяг - композиція: костюм, сорочка, краватка.
3. Робочий одяг. Діловий стиль одягу жінки.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с. 290 - 315

### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, що людина сама вибирає, що й коли вдягнути, не завжди усвідомлюючи, що прагне зробити більш виразнішими або непомітними деякі риси, свої психологічні та соціальні якості.

Елементи одягу насамперед є знаками групової належності. Розуміння свого місця в тій чи іншій соціальній ієрархії, групі, в усій системі суспільних відносин визначає характер спілкування та взаємодії.

У минулі часи де було настільки важливо, що люди відповідного суспільного статусу були зобов'язані носити строго визначений одяг. Так, у стародавньому Китаї одяг жовтого кольору носив тільки імператор, і якщо хтось із підданих робив спроби поміряти жовтий халат, то міг поплатитися за це своїм життям. У середньовічній Європі церква диктувала в одязі практично все: довжину і ширину сукні, довжину носка взуття, кількість і характер прикрас для представника кожного соціального класу. Зрозуміло, що по одягу житель середньовіччя одразу міг визначити соціальний статус кожної людини.

Разом із демократизацією суспільства офіційна роль одягу міняється. Зараз немає таких жорстких заборон і правил, хоча представники деяких професій мають свій спеціальний одяг. Але й тепер зв'язок костюма і соціальної ролі залишається досить сильним. Дослідження свідчать, що майже всі дорослі можуть по одягу визначити статус людини, приблизно вказати рід її занять. При цьому ми спираємось на якість костюма, яка прямо пов'язана з його вартістю, співвідношенням з модою, дефіцитністю, елітарністю тощо. Оцінка костюма несвідомо переноситься на оцінку особистості.

Одяг (зокрема спеціальний) спонукає людину приписувати іншій ті якості, які вона не проявила, але які асоціюються з відповідною соціальною роллю. Психологи називають це явище «ефект ореола». Часто він допомагає нам швидко й досить точно оцінити людину. Одягаючи той чи інший одяг, люди й самі підсвідомо розраховують на цей ефект. Але найсильніший ефект викликає традиційний строгий костюм, дивлячись на який ми підсвідомо робимо висновок, що перед нами серйозна людина, яка займається серйозною справою. Такі костюми носять президенти, міністри, підприємці, професори, управлінці та інші ділові люди.

Можливість розпізнати людину за її одягом не потрібно переоцінювати. Адже костюми, сукні подібного фасону носять різні люди, наділені індивідуальними особливостями. Крім того, існує мода, яку майже неможливо співвіднести із психологією особистості. Тому в манері вдягатися виявляється дві тенденції: прагнення до інтеграції, спільності з іншими; прагнення ствердити власне «Я», виділитися з маси.

Швидкий розвиток виробництва і пов'язана з цим проблема вдосконалення ділових стосунків змушують усе більше уваги звертати не тільки на прямі, а й на додаткові фактори, які впливають на успіх у ділових контактах, а правильно вибраний костюм допомагає творити

необхідну ділову атмосферу. Наш одяг — це частина того внутрішнього світу, котрий свідчить про нашу особистість, статус, авторитет.

Усі знають прислів'я «Зустрічають за одягом, а проводжають за розумом».

Форма одягу — найкраща характеристика людини, яка відображає смаки і звички особистості. У житті людини естетика костюма має не менше значення, ніж естетика поведінки. Неохайність в одязі рівноцінна моральному самогубству. Уміння одягатися є наукою і мистецтвом і залежить від звичок та почуттів. Як говорив Оноре де Бальзак: «Справа не стільки в костюмі, скільки в умінні його носити».

### **Одяг для чоловіків.**

Ніхто не буде заперечувати, що стиль одягу чоловіка впливає на його успіх у ділових колах; а правильно вибраний костюм сприяє створенню його іміджу. Розвиток ділового стилю в чоловічому одязі подібний, швидше, до спокійної річки ніж до примхливого потоку. Ділові кола не надто страждають від випадкових впливів, і тому костюм бізнесмена досить консервативний. Чоловік повинен бути:

- солідним і впевненим у собі;
- діловим і привабливим;
- порядним, що викликає довіру;
- не без претензій на вишуканість та елегантність.

Як відзначає визнаний спеціаліст у діловому одязі Дж., Т. Маллой, мистецтво поєднання елементів костюма завжди повинно враховувати колір, лінію, фактуру і стиль. Невдале комбінування кольорів може зробити зовнішність людини невиразною чи зухвало крикливою.

**Лінія.** Це не загальний силует одягу, а швидше за все загальний напрямок ліній на піджаку, сорочці, краватці. На костюмі це або вертикальні смуги, або клітинка. Рекомендуються краватки без малюнка, з абстрактним малюнком або із чітко направленими смугами — горизонтальними, вертикальними, діагональними). Різноманітний напрямок ліній може мати і малюнок сорочки.

Основні рекомендації: лінії елементів одягу не повинні різко перетинатися одна з одною, але й не повинні зливатися.

**Стиль.** Перше, що потрібно тут врахувати,— це відповідність стилів різних елементів одягу. Дуже дисгармонійно, наприклад, буде виглядати консервативний костюм у поєднанні зі спортивною сорочкою в клітинку. Також безглуздим буде поєднання костюма з широкими лацканами та вузької краватки.

Єдності стилю легше всього досягти, вибираючи однотонні елементи гардероба. Багато чоловіків вважають, що такі комбінації нудні та непривабливі. Це не так. Якщо чоловік одягнений, наприклад, у темно-синій костюм, білу сорочку; з темно червоною краваткою, то в нього гарний смак. Тому одноколірний костюм повинен бути основним елементом одягу ділового чоловіка.

Такий костюм добре поєднується з однотонною гамою і малюнками інших елементів одягу, що полегшує вибір правильної комбінації «костюм — сорочка — краватка». Костюм може бути темно-синім, сірим, коричневим.

Отже, для однотонного костюма ми маємо три основні варіанти:

- однотонна сорочка — однотонна краватка;
- сорочка з малюнком — однотонна краватка;
- однотонна сорочка — краватка з малюнком.

З костюмом у смужку не слід надягати сорочку в клітинку, тому що клітинки дисонують зі смугами костюма, вони не поєднуються з його діловим серйозним стилем. Тут більш доречні однотонна блакитна чи біла сорочка, а смуги на костюмі та поєднання їх кольору із сорочкою освіжають загальний вигляд.

Смугастий костюм і смугаста сорочка і— також «граюча» комбінація, якщо смуги одного з її елементів не надто строкаті та не виділяються. До смугастого костюма з однотонною «сорочкою більше пасують краватки в горошок, з ромбиками, трикутниками тощо.

Для костюма в клітинку сорочка повинна бути тільки однотонною, краватка без чіткої направленості малюнка або одноколірною. Наприклад, синій костюм нудних барв освіжить



яскраво-блакитна сорочка, особливо, якщо вона буде в тон клітинкам костюма. Гарного ефекту можна досягти світло-сірою чи блакитною краваткою.

Цікаво, що поєднання коричневих і синіх кольорів надає зовнішньому вигляду авторитетності та солідності. Можливий такий варіант: коричневий чи синій костюм у клітинку, блакитна сорочка і краватка з абстрактними малюнками синіх і коричневих тонів.

Для костюма бурих чи золотистих кольорів у поєднанні з нейтральною білою сорочкою підійде краватка, що підкреслює буру чи золотисту складову костюма.

У ділових ситуаціях не слід надавати перевагу одягу яскравих забарвлень, оскільки такий костюм привертає до себе увагу і потребує особливо вибагливого смаку і певного досвіду.

Від поєднання сорочки з краваткою змінюється загальний вигляд будь-якого костюма. У літньому варіанті найкраще світлий костюм-трійка, світла однотонна сорочка, темна краватка. Ефект— надзвичайна свіжість зовнішнього вигляду в поєднанні з діловитістю. Непоганий і спортивний варіант: такий же костюм без жилетки і яскрава краватка-метелик.

Краватка — це головний показник смаку і статусу чоловіка, тому при її виборі необхідно: покладатися лише на свій смак; обирати таку довжину краватки, щоб у зав'язаному вигляді вона досягала до пряжки поясу; ширина краватки повинна відповідати ширині лацканів піджака; надавати перевагу шовку, вовні та бавовні.

Дуже гарний вигляд має синтетична тканина « під шовк » чи її суміш із шовком. Гладенький шовк трохи блищить, а плетений не має блиску. Шовкові краватки пасують до різних тканин і до різних ситуацій. Вовняна в'язана краватка більше пасує до спортивного одягу. Краватка із вовняної тканини — до теплої спортивної куртки. Краватка із тонкої вовни хоч і схожа на шовкову, але не блищить і це надає їй менш манірного вигляду. Краватки з бавовняної тканини повинні бути легкими і за кольором, і за вагою. Їх носять влітку. Краватки з льону також гарні, але вони втрачають вигляд; віскозні швидко втрачають форму.

#### **Одяг для жінок.**

Дослідження показують, що не тільки чоловіки, а й жінки немов навмисне одягаються так, щоб зазнати фіаско. Жінки в одязі припускають три головні помилки: дозволяють індустрії мод цілком визначити вибір свого одягу; схильні перебільшувати значення своєї власної привабливості; дозволяють своєму соціальному статусу впливати на манеру одягатися.

Дехто неправильно вважає, що жінці, щоб досягти службового успіху, потрібно наслідувати в одязі чоловіків. Звичайно, нічого поганого немає, коли жінка одягнута в брючний костюм із синтетики, але дослідження показують, що такий костюм не сприятиме діловому успіху. Інша справа— гарний костюм і спідниця з натуральних тканин. Він підкреслює авторитет жінки, її високий життєвий рівень. Спідниця повинна бути темного кольору на щільному поясі.

Для ділової жінки менш придатна сукня, але якщо вона її надягає, то кращим кольором для сукні вважається темно-синій, коричневий, сірий, світло-сірий. Менше підходять зелений, яскраво-жовтий, ніжно-голубий, світло-рожевий. Названі кольори визначені для однотонної тканини без малюнка. Такий тканині надасться перевага.

Дехто вважає одяг створює жінку. Звичайно, це не зовсім так. І чоловіку, і жінці для ділового успіху необхідні також розум, освіта, честолюбство, стимул. У жіночому одязі більше, ніж у чоловічому, відображається індивідуальний стиль і особистий характер. У відомій казці «Попелюшка» успіх, мала не сукня, а дівчина в сукні. Хоча й буває так, що на окремі людини лише одяг, а самої людини немає.

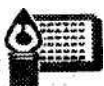
Зачіска, макіяж, біжутерія повинні гармонійно доповнювати діловий костюм. Зачіска має бути строгою, але разом з тим елегантною. Прикрас повинно бути якомога менше, але в той же час не можна від них відмовлятися зовсім. Носити краще дорогі прикраси. Косметика повинна бути помітною лише з близької відстані. парфуми слід використовувати в такій кількості, щоб їх запах лише трохи відчувався. І, звичайно, це мають бути дорогі парфуми відомих фірм.

**Дотримуйтесь таких правил:** одягайтеся по можливості добротню; стежте за чистотою і порядком одягу; якщо не знаєте, що одягти в якій-небудь конкретній ситуації, краще одягніться консервативно; одягайтеся в тому самому стилі, що й люди; з якими ви повинні зустрітися; не носіть нічого зеленого; стежте, щоб ваше волосся було чисте;

намагайтеся, щоб ваші вчинки, слова і одяг запам'ятовувалися; носіть дипломат завжди майте при собі дорогу ручку і олівець; носіть дорогі краватки; ніколи не знімайте піджак; перед тем, як іти на ділову зустріч, подивіться в дзеркало. Ви самі здивуєтесь, як багато маленьких недоглядів ви помітите в своїй зовнішності.

Після опрацювання і вивчення матеріалу скласти звіт відповідно до завдання викладача.

**Звіт**  
**по самостійній роботі 10.**  
**ТЕМА: ЗАГАЛЬНА КУЛЬТУРА, ЕТИКА ПОВЕДІНКИ.**  
**Тема 5.2 (Одяг для успіху.)**



**Час виконання:** 2 год.  
**Література:** Л-1 с. 290 -315

**Завдання 1.** Дайте відповіді на запитання:

Який зв'язок між одягом людини і її соціальним статусом?

---

---

---

---

---

Чи має вплив одяг на успіх в ділових контактах?

---

---

---

---

---

Що саме головне в одязі ?

---

---

---

---

---

---

---

Який вигляд повинен мати діловий чоловік?

---

---

---

---

---

---

---

---

**Завдання 2.** Напишіть, якими мають бути аксесуари ділового чоловіка:

---

---

---

**Завдання 3.** Допишіть речення :  
Добираючи одяг, жінки повинні враховувати

Для ділової сукні підходять кольори:

Діловий костюм жінки доповнюють

**Завдання 4.** Правила правильного вибору одягу для жінки, щоб досягти успіху на роботі та в особистому житті :

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## Методичні рекомендації до самостійної роботи 11.

**ТЕМА: ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО СПІЛКУВАННЯ.**

**Тема 6. (Етичні засади спілкування з іноземцями. )**

**Час виконання:** 2 год.

План.

1. Особливості ведення переговорів із зарубіжними партнерами.
2. Метод визначення стилів поведінки партнерів.
3. Раціональні, етичні особливості різних культур. Значення деяких тестів і символів.



Прочитайте літературу:

Література: Л-1 с.

### Рекомендації

При вивченні теми зверніть увагу на те, щоб досягти кращого взаєморозуміння з іноземними бізнесменами, підвищити якість переговорів та угод, що укладаються українськими та іноземними партнерами, необхідно знати: особливості управлінських культур і управлінських

Для подальшого розвитку фірми потрібен вихід на міжнародний рівень, налагодження ділових контактів із зарубіжними партнерами.

При поїздці за кордон необхідно добре знати деякі особливості поведінки бізнесменів-іноземців. Це знання допоможе справити належне враження на майбутнього колегу. Межа, об'єднуюча всіх європейських бізнесменів — пунктуальність.

Якій би національності ні був передбачуваний партнер, будь то американець, німець, француз або англієць, нікому з них не сподобається, якщо на ділову зустріч приходитимуть не вчасно.

По існуючому етикету потрібно приходити за 10-20 хвилин до призначеної години.

Крім того кожній нації властиві характерні риси.

У США діловому етикету не надають великого значення. Американцям властива зневага до традицій, ясність і простота в спілкуванні, але тем не менш вони надають велику увагу дрібницям.

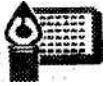
Щоб зарекомендувати себе в американському діловому світі з кращого боку, необхідно знати певні правила ведення ділових переговорів. Для їх успішного проведення, перш за все, потрібно вивчити всю тонкість американського бізнесу. Американські бізнесмени упевнені, що відмінно розбираються в бізнесі будь-якої країни. При веденні переговорів вони чекатимуть від вас ведення бізнесу по-американськи. Не слід чекати від американської сторони повної відвертості, вони ніколи не діляться всією інформацією.

При написанні ділових листів, а також при веденні переговорів завжди необхідно вказувати назви організацій або імена людей, які рекомендували вас партнеру.

Звичайно всі представники американської фірми добре поінформовані і чудово розбираються у всіх питаннях, що стосуються переговорів. Американці дуже самостійні, тому рішення ухвалюють швидко і легко.

Щоб американці захотіли співробітничати з вашою фірмою, їм потрібно надати якнайповнішу інформацію про вашу фірму, висловити всі аргументи, що показують вигоду від сумісного бізнесу. Якщо вони не одержать таких відомостей, то переговори можуть урватися, оскільки їх визнають непродуктивними.

**Звіт**  
по самостійній роботі 11.  
**ТЕМА: ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО СПІЛКУВАННЯ.**  
**Тема 6. (Етичні засади спілкування з іноземцями. )**



**Час виконання:** 2 год.  
**Література:** Л-1 с.

**Завдання 1.** Допишіть речення:

- Кращого взаєморозуміння можна досягти з іноземними бізнесменами

---

---

---

---

- Американська управлінська культура передбачає

---

---

---

---

- Концепція японського менеджменту включає

---

---

---

---

- Характерні ознаки української управлінської культури

---

---

---

---

**Завдання 2.** Дайте характеристику стилів спілкування при проведенні переговорів:

«на положенні»

---

---

---

---

«на інтересі»

---

---

---

---

«за змістом»

«на контексті»

**Завдання 3. Підготуйте доповідь на тему:  
«Національні особливості ділового спілкування»**

Дата \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

## 10. Додаткова інформація

### Тести

- [Тест \(Модуль 1\)](#)
- [Тест \(Модуль 2\)](#)
- [Тест \(Модуль 3\)](#)

### Презентації

- [Щоденний етикет \(в навчальному закладі\)](#)
- [Щоденний етикет \(в магазині\)](#)
- [Щоденний етикет \(на вулиці\)](#)

### Додаткова інформація

- [Використання візиток у діловому спілкуванні](#)
- [Сервіровка столу](#)
- [Розв'язання виробничих ситуацій](#)  
(запитання – відповіді)

### Відеоролик

- [Психологічний вплив при веденні переговорів](#)