

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний авіаційний університет
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій



Система менеджменту якості

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС
навчальної дисципліни
«Бізнес-протокол та ділова комунікація»

Освітній ступінь	«Бакалавр»
Галузь знань:	02 «Культура і мистецтво»
Спеціальність (напрямок підготовки):	029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Спеціалізація (ОП):	«Документознавство та інформаційна діяльність»

СМЯ НАУ НМК 12. 01.09–52–2024

КИЇВ



Система менеджменту якості.
Навчально-методичний комплекс
навчальної дисципліни
«Бізнес-протокол та ділова комунікація»

Шифр
документа

СМЯ НАУ
НМК 12.01.09– 52–2024

Стор. 2 з 64

Навчально-методичний комплекс розробила:

доцент,

кандидат історичних наук, доцент  Людмила БОЖУК

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні кафедри історії та документознавства, протокол № 10 від «08» жовтня 2024 р.

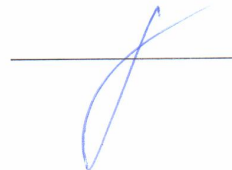
Завідувач кафедри



Ірина ТЮРМЕНКО

Навчально-методичний комплекс обговорено та схвалено на засіданні НМРР Факультету лінгвістики та соціальних комунікацій, протокол № 8 від «08» 10 2024 р.

Голова НМРР




Анжеліка КОКАРСВА

Рівень документа – 3б

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

Контрольний примірник

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 3 з 64	

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

Дисципліна	«Бізнес-протокол та ділова комунікація»
галузь знань	02 «Культура і мистецтво»
спеціальність	029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
освітньо-професійна програма	«Документознавство та інформаційна діяльність»

№	Складова комплексу	Позначення електронного файлу ¹⁾	Наявність	
			друкований вигляд ²⁾	електронний вигляд ³⁾
1	Робоча програма	01_ БПДК_РП	12.01.09-19	х
2	Силабус	02_ БПДК_СЛ	х	х
3	Конспект лекцій/курс лекцій	03_ БПДК_КЛ	-	х
4	Лекції презентації	–	Кафедра історії та документознавства	х
5	Питання до модульного контролю ⁴⁾	05_ БПДК_ППМК	-	х
6	Модульна контрольна робота	06_ БПДК_МКР	12.01.09-39	-

¹⁾ XXX – скорочена назва дисципліни (перші літери кожного слова з назви дисципліни)

²⁾ Вказується дата затвердження до друку та номер справи у Номенклатурі справ кафедри

³⁾ Вказується дата розміщення у інституційному депозитарії АБО дата та місце розміщення на кафедрі

⁴⁾ У вигляді переліку теоретичних питань та типових завдань для розв'язку, з яких формуватимуться білети для проведення модульної контрольної роботи



Система менеджменту якості.
Навчально-методичний комплекс
навчальної дисципліни
«Бізнес-протокол та ділова комунікація»

Шифр
документа

СМЯ НАУ
НМК 12.01.09–52–2024

Стор. 4 з 64

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА ІСТОРІЇ ТА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА**

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

з дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»

за спеціальністю

029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Укладач:

кандидат історичних наук,

доцент  Людмила БОЖУК


Конспект лекцій розглянутий та схвалений

на засіданні кафедри історії та

документознавства

Протокол № 10 від «08» жовтня 2024 р.

Завідувач кафедри  Ірина ТЮРМЕНКО

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 5 з 64	

Лекція № 1

Тема лекції: Теоретико-методологічні засади бізнес-протоколу та ділових комунікацій

План лекції


1. Об'єкт, предмет, завдання дисципліни.
 2. Поняття бізнес-протоколу та ділової комунікації. Ділова комунікація та процес її трансформації у сучасній діловій сфері.
 3. Системи ділових комунікацій. Форми і види ділових комунікацій.
 4. Структура, цілі, функції ділових комунікацій.
- Основні поняття:* бізнес-протокол, ділова комунікація, функції ділових комунікацій.

Зміст лекції

1. Комунікація – універсальне явище. У сучасну інформаційну епоху роль і значення комунікації кардинально змінюється, наука почала ретельно вивчати вплив інформації на суспільство саме тому, що інформація стала основним продуктом виробництва й основним засобом впливу на культуру й соціум, особливо на масову свідомість. Створилося інформаційне середовище, що перетворилось у самостійну галузь життя зі своїми інститутами, нормами, зв'язками тощо. Головною умовою ефективності ділової комунікації є усвідомлення того, що можливість реалізації цілей взаємодії в умовах цифрової доби інформаційного суспільства зростає за правильної організації та створення атмосфери взаєморозуміння, довіри і співробітництва.

Предметом дисципліни є особливості комунікаційних процесів ділової сфери. Навчальна дисципліна покликана надати розуміння успішної комунікації як запоруки успіху й платформу для реалізації продуктивних ділових взаємин.

Мета дисципліни полягає у наданні здобувачам вищої освіти основ комунікативних знань, формуванні усвідомлення, що умовою успішності професійної і громадської діяльності фахівців зі спеціальності 029 ОПП «Документознавство та інформаційна діяльність» є вміння правильно спілкуватися і взаємодіяти з людьми, діловими партнерами, ефективно обмінюватись інформацією з різними суб'єктами, моделювати комунікацію у різних системах; сприятти формуванню лідерських і комунікативних та морально-етичних якостей, прагненню до співтворчості та співпраці, засвоєнню правил ділової етики та норм поведінки, прийнятих у професійному товаристві. Вивчення закономірностей реалізації ділових комунікацій у цифровому суспільстві, підвищенні комунікативної компетентності здобувачів вищої освіти, набуття необхідних теоретичних

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 6 з 64	

знань про комунікативні стратегії і тактики як засобів ефективної усної, письмової, електронної ділової комунікації у професійній сфері, оволодіння сучасними технологіями бізнес-протоколу та ділової комунікації, забезпечення розвитку комунікативної стратегії фахівця шляхом зваженого аналізу ділових ситуацій, їх моделювання в умовах цифрового суспільства та віртуалізації життя.

2. *Бізнес-протокол* – це взаємодія між статусами і певні знаки поваги, які люди повинні демонструвати відповідно до своєї ролі. У ділових стосунках діє головне правило – на першому місці статус, на другому – вік, на третьому – гендерні відмінності. Основними етичними принципами ділового протоколу є ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність. Сучасне розуміння протоколу – це звід правил, згідно з якими регулюються: процес ведення ділових переговорів, різні церемонії, форма одягу, ділове листування між партнерами і тощо. Бізнес-протоколом у світі бізнесу прийнято називати вищий рівень ділового етикету. У ньому все прораховано до найменших деталей, кожен учасник знає свою роль і місце у цьому розсташуванні сил.

Ділове спілкування має на меті організацію і оптимізацію виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників. Воно включає у себе: обмін інформацією, пропозиціями, вимогами, поглядами, мотивацією з метою розв'язання конкретних проблем як всередині організації, так і за її межами, а також укладання контрактів, договорів, угод чи встановлення інших відносин між підприємствами, фірмами, організаціями.


Особливості ділових комунікацій:

- наявність певного офіційного статусу об'єктів;
- спрямованість на встановлення взаємовигідних контактів та підтримку зв'язків між представниками взаємозацікавлених організацій;
- передбачуваність ділових контактів, які попередньо плануються, визначається їх мета, зміст і можливі наслідки;
- конструктивність характеру взаємовідносин, їх спрямування на розв'язання конкретних завдань;
- взаємоузгодженість рішень, домовленість та подальша організація взаємодії партнерів;
- значущість кожного партнера як особистості;
- безпосередня діяльність, якою зайняті люди.

Ділові комунікації характеризуються регламентованістю (підпорядкування встановленим правилам і обмеженням).

3. Форми ділових комунікацій: усна, писемна.

4. Структура комунікацій: комунікативна (обмін інформацією); інтерактивна (міжособистісна взаємодія); перцептивна (сприйняття один одного партнерами по спілкуванню і досягнення взаєморозуміння).

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 7 з 64	

Лекція № 2

Тема лекції: Етика, етикет та протокол у діловому спілкуванні

План лекції

1. Ділова етика і її історичний розвиток.
2. Культура ділових комунікацій.
3. Діловий етикет. Етичні кодекси та їх значення.
4. Діловий протокол при особливо важливих зустрічах.
5. Техніки ефективного мовного спілкування.
6. Національні особливості етикету у діловій комунікації.


Основні поняття: ділова етика, культура ділових комунікацій, діловий етикет, діловий протокол.

Зміст лекції

1. Ділова комунікація як процес передбачає встановлення контакту між учасниками, обмін певною інформацією для побудови спільної діяльності, встановлення співробітництва тощо. Відтак, ділове спілкування – це комунікація, тобто обмін інформацією, якою діляться колеги і ділові партнери, воно має індивідуальний характер і проявляється у різних способах, які обирає суб'єкт спілкування в конкретних ділових ситуаціях щодо своїх колег, партнерів чи конкурентів. Ділове спілкування відбувається згідно з прийнятими у суспільстві правилами і спрямоване на встановлення контактів та підтримку зв'язків між представниками різних ділових кіл.

2. Культура ділового спілкування як складова ділової комунікації є цілісною системою елементів, яка охоплює культуру мовлення, культуру почуттів, культуру поведінки, зовнішню культуру, етикет. Від культури спілкування залежить результативність відносин між діловими людьми. Знання і дотримання її основних положень необхідні для ефективного проведення будь-яких форм спілкування. Культура спілкування та етика ділових відносин виявляється під час соціальної взаємодії – форми соціальних зв'язків, що реалізуються в обміні діяльністю, інформацією, досвідом, здібностями, уміннями, навичками та у взаємному впливі людей і соціальних спільнот.

3. Діловий етикет – норми поведінки, встановлені у ділових взаємовідносинах, основою яких є: дотримання певної дистанції між працівниками різних ланок, чесність, уміння говорити «так – ні», не ображаючи партнера, не раничи його, толерантне ставлення до думок інших, уміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, уміння викорис-товувати у суперечці аргументи, а не владу чи авторитет. Діловий етикет передбачає найрізноманітніші ділові ситуації, у яких викорис-товуються ті чи інші мовні одиниці, шаблони – типові висловлювання,

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 8 з 64	

закріплені національно-культурними ситуаціями між людьми різного віку, статі, соціального походження, різних конфесій.


Етикет – загальноприйняті норми поведінки людей у суспільстві, яких слід дотримуватися, щоб уникати незручних ситуацій і конфліктів. поняття «етикет» містить у собі правила і норми поведінки, що сформувалися у різні історичні проміжки часу. Кожен народ вніс до нього свої правки, які є результатом специфічного устрою кожної держави. Батьківщиною світового етикету вважається західний світ. У ХХІ ст. у ході тривалого і ретельного відбору результатів життєвого досвіду усіх країн і народів світу звід правил етикету включив у себе тільки затребувані і найкращі з них.

Діловий етикет містить у собі дві групи правил: 1) норми, що діють у сфері спілкування між рівними за статусом, членами одного колективу (горизонтальні); 2) настанови, що визначають характер контакту керівника і підлеглого (вертикальні). Види сучасного ділового етикету:

- етикет звернень, вітань, представлень, знайомств;
- етикет службових відносин;
- етикет ведення бесіди;
- етикет телефонних розмов;
- етикет прийому;
- зовнішній вигляд;
- етикет візитних карток;
- етикет дарування та прийняття подарунків;
- етикет поведінки за столом;
- повсякденний етикет;
- етикет державних символів.

4. *Протокол* – це форма ієрархічного порядку, вияв гарних манер у стосунках між партнерами з різних країн і, подібно до ввічливості, – одна з основних форм щоденного життя. Протокол є сукупністю правил поведінки, норм і традицій на офіційних та неофіційних зустрічах. Діловий протокол – правила, що регламентують порядок зустрічей і проводів делегацій, проведення бесід і переговорів, організацію прийомів, форму одягу, ведення ділового листування, підписання договорів, угод та ін. У міжнародних стосунках використовується дипломатичний протокол – сукупність правил, традицій, яких дотримуються в міжнародних стосунках. Він є складовою дипломатії і формою, яка створює відповідні умови відносин між державами, урядами на основі миру, взаємоповаги, дружби. На відміну від дипломатичного, правила ділового протоколу більш гнучкі, їх дотримуються менш суворо. Основними етичними принципами ділового протоколу є ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність.

5. Усне мовлення ділової людини має бути: виразним (потрібно з чіткою дикцією вимовляти кожне слово); точним і недвозначним (використовувати слова з прямим значенням); логічним (продумувати

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 9 з 64	

кожну 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 (багато говорити – не завжди означає багато сказати). Техніка ефективного мовного спілкування передбачає володіння умінням говорити. Для того, щоб повідомлення було сприйняте правильно, необхідно: добре знати тематику зустрічі; спланувати своє повідомлення; не зневажати фактами; намагатися привернути до себе увагу; стежити за своєю мовою; говорити задля досягнення мети.

6. В епоху глобалізації відбувається процес інтеграції окремих етнічних культур у єдину світову культуру. Розширення культурних контактів, запозичення культурних цінностей та міграція людей з однієї культури в іншу суттєво впливають на культуру ділових стосунків. Незважаючи на процеси глобалізації, питання вивчення і врахування у діловій сфері національних особливостей залишається важливим аспектом етики ділових стосунків. Відмінності культур можуть бути досить істотними і стосуватися мови, правил етикету, стереотипів поведінки, використання певних засобів спілкування. Саме через неусвідомлення цього при контактах представників різних країн відбуваються непорозуміння, а іноді й конфлікти. На стадії реалізації контактів виявляються певні національні особливості, притаманні окремим народам. Ці особливості слід враховувати, готуючись до будь-яких переговорів з іноземцями, і відповідним чином коригувати свої дії.

Лекція № 3

Тема лекції: Ділове спілкування у бізнес-комунікаціях


План лекції

1. Комунікація як механізм взаємодії між людьми.
2. Етика відповідальності як методологічна основа розвитку ділових відносин ХХІ століття.
3. Етичні засади сучасного бізнесу та менеджменту.
4. Етичні кодекси та їх значення для формування етичної поведінки в організації.

Основні поняття: етика відповідальності, етичні кодекси, корпоративний імідж, професійний кодекс.

Зміст лекції

1. *Комунікація – явище соціальне.* Соціальний досвід комунікації виявляється: у змісті інформації, що є його предметом (знання, відомості, способи діяльності), у засобах (мовна та немовна комунікація при спілкуванні), у суспільно вироблених у процесі історичного розвитку

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 10 з 64	

різновидах спілкування. Для досягнення цілей організації та ефективного обміну інформацією використовуються вихідні, низхідні, горизонтальні та діагональні комунікації. Вихідні комунікації здійснюються у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок з метою оповіщення вищого ешелону влади (вищого керівництва) про те, що робиться на більш низьких рівнях ієрархічної системи. Так, у Японії, США та інших країнах створюються спеціальні групи працюючих (осередки якості), завданням яких є розробка і регулярне інформування керівництва про проблеми, що виникають в організації та шляхи їх розв'язання. Завдання низхідних комунікацій – довести до відома і свідомості підлеглих і нижчепідпорядкованих організацій про зміст рішень, що приймаються на вищих рівнях, стратегічні напрями майбутньої діяльності.

Горизонтальна комунікація – обмін інформацією між різними відділами та іншими структурними підрозділами, у результаті чого досягається координація й узгодження діяльності для досягнення загальних цілей організації. Умовою ефективного здійснення горизонтальних комунікацій є чіткий розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності структурних підрозділів, дотримання службової етики взаємовідносин, використання сучасних засобів зв'язку тощо.


Діагональні комунікації – це комунікації з іншими керівниками та з іншими підлеглими.

Комунікації між організацією і зовнішнім середовищем здійснюються у низхідному і висхідному напрямках.

2. Тип ділового спілкування перебуває у безпосередній залежності від стилю діяльності. Менторський тип спілкування відповідає авторитарному стилю особистості, ґрунтується на односторонньому спілкуванні, зорієнтованому на повчання, інструктаж. Авторитарний стиль спілкування часто проявляється і в «інформативному» типі спілкування, яке спрямоване на передавання інформації. Показником високої культури ділової взаємодії керівника є «натхненне» спілкування, характерне для демократичного стилю управління, якому властиві активність усіх учасників взаємодії, поєднання вимогливості із справедливістю у ставленні до працівників, вміння підтримувати розмову, слухати опонента тощо. «Конфронтаційний» тип спілкування стяжіє до дискусії, діалогу з опонентами. Ліберальний тип спілкування характеризується невмінням керівника у процесі ділової взаємодії впливати на її результат.

Ефективне спілкування базується на моральних цінностях, моральній культурі, на таких правилах і нормах поведінки, які сприяють розвитку співпраці. У багатьох фірмах розроблені етичні кодекси для службовців.

Компанії мають свій професійний етичний кодекс, що допомагає працівникам визначитися з прийнятною поведінкою, який включає наступні принципи: 1) *дотримання меж закону*. Наприклад, працівникам заборонено

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 11 з 64	

обговорювати отримання прибутку, фінансову стабільність, продуктивність та інші внутрішні питання компанії. Зокрема, вони не можуть ділитися цими даними зі сторонніми особами з метою отримання прибутку; 2) *політика конфіденційності*. Організація може вимагати від працівників суворої конфіденційності даних клієнтів; 3) *увага та турбота*. Співробітники компанії зобов'язуються поводитися чемно та ввічливо по відношенню до клієнтів та інших працівників фірми.

3. *Етика бізнесу* – це правила, норми, що регулюють відносини суб'єктів бізнесу. Етичний бізнес – це чесність, порядність, повага до партнерів, дотримання даного слова, здатність ефективно функціонувати на ринку згідно з діючими законами, встановленими правилами і традиціями. З початку ХХ ст. у сфері бізнесу почали формуватися інші цінності, відбувався процес поступового поєднання бізнесових і моральних пріоритетів, поєднання двох базових засад бізнесу – моральність та успіх. У цей період визначаються етичні принципи ведення справ: поважай право приватної власності; люби та поважай людину; будь вірним своєму слову; живи відповідно з доходами; будь цілеспрямованим; поважай владу.

Принципи сучасного бізнесу:


- Відповідальність бізнесу: від блага акціонерів до блага його основних партнерів.
- Економічний та соціальний впливи бізнесу: до прогресу, справедливості та світового співтовариства.
- Етика бізнесу: від букви закону до духу довіри.
- Повага правових норм.
- Підтримка багатосторонніх торговельних відносин.
- Турбота про навколишнє середовище.
- Уникання протизаконних дій.

Важливим елементом розвитку етики бізнесу є питання соціальної відповідальності бізнесу. Соціальною відповідальністю бізнесу називають відповідність соціальним цілям.

4. Корпоративні кодекси в організаціях виконують функції:

- управлінську – регламентують поведінку персоналу, пріоритети у взаємодії з клієнтами, акціонерами, партнерами, конкурентами, зовнішнім середовищем; визначають порядок прийняття рішення та неприйнятні форми поведінки;
- розвитку корпоративної культури в організації – транслиують корпоративні цінності, орієнтують працівників на єдині корпоративні цілі, тим самим підвищують корпоративну ідентичність працівників;
- репутаційну – формують довіру до організації з боку зовнішнього середовища, підвищують її інвестиційну привабливість.

Типи етичних кодексів:

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 12 з 64	

- кодекси, які регулюють документ з докладно розробленими правилами, включаючи санкції, передбачені у випадках порушення кодексу (наприклад, контракти);

- соціальні кодекси, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами, співробітниками тощо;

- корпоративні кодекси, які включають положення про цінності організації, її філософію та цілі (викладають основи корпоративної культури);

- професійні кодекси, які визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації (наприклад, угоди, які укладаються між адміністрацією та профспілкою). Професійні кодекси виходять із професійної етики і регулюють відносини у професійних спільнотах. Професійна етика – визначений набір моральних норм, який слугує керівництвом поведінки у тій чи іншій професійній діяльності.

Лекція № 4

Тема лекції: Ділові комунікації

План лекції


1. Поняття ділової комунікації та її функції.
2. Інформаційно-комунікативна функція ділових комунікацій.
3. Рівні ділової комунікації.
4. Особливості ділової комунікації. Моделі ділової комунікації.

Основні поняття: ділова комунікація, моделі ділової комунікації, функції ділової комунікації.

Зміст лекції

1. *Ділова комунікація* – процес взаємодії, спрямований на оптимізацію того чи іншого виду предметної діяльності: виробничої, наукової тощо. У діловій комунікації партнер по спілкуванню завжди виступає як особистість, значима для іншого. Ділова комунікація передбачає: обов'язковість контактів всіх учасників спілкування незалежно від їхніх політичних симпатій і антипатій; предметно-цільовий зміст комунікації; дотримання формально-рольових принципів взаємодії; взаємозалежність всіх учасників ділової комунікації в досягненні кінцевого результату; комунікативний контроль учасників взаємодії.

Ділова комунікація реалізується у трьох основних комунікативних формах: монологічного, діалогічного і полілогічне. Залежно від конкретної організації розрізняють різні види ділових комунікацій, які мають різні

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 13 з 64	

стилі передачі інформації: електронна, усна ділова, ділові зустрічі, маркетинг.

2. *Ділова комунікація* – комунікація, змістом якої є «справа», з приводу якої й відбувається комунікативний процес, організація та оптимізація того чи іншого виду діяльності. Структура ділового спілкування має взаємопов'язані сторони: комунікативну, інтерактивну, перцептивну. Комунікативна сторона спілкування пов'язана з виявленням специфіки обміну інформацією між людьми як активними суб'єктами спілкування, з урахуванням тих знань, якими обмінюються люди. Засобами комунікативного процесу є різні знакові системи: мова (або вербальне спілкування) та жести, міміка, інтонації (або невербальне спілкування). Інтерактивна сторона спілкування: організація суб'єктами спілкування спільної стратегії взаємодії. Перцептивна сторона спілкування – процес взаємного сприйняття і розуміння співрозмовниками один одного.


3. Існують різні підходи до класифікації рівнів спілкування. Зокрема, американський психотерапевт і теоретик психоаналітичного напрямку Е. Берн виокремлює наступні рівні спілкування, або способи структурування часу: ритуали (норми спілкування), проведення часу (розваги), ігри, близькість і діяльність. Кожен із цих рівнів має свої засоби спілкування.

Загальнопоширеною є наступна *класифікація рівнів спілкування*:

- маніпулювання (варіанти від грубого поводження з людиною до такої поведінки, де зовнішні прояви мають іноді навіть приємний характер);
- конкуренція, суперництво (варіанти від спілкування, коли «людина людині – вовк» до такого, коли чесне суперництво сприяє певному рухові його учасників уперед);
- співробітництво – спілкування за принципом «людина людині – людина». Саме на цьому рівні виявляються гуманістичні установки спілкування, високий рівень його культури.

4. Ділова комунікація зорієнтована на інтереси справи, успішність якої залежить від дотримання правил правового характеру і правил міжособистісного спілкування. У практиці ділового спілкування існують певні моделі ділових комунікацій, які актуальні у конкретній ситуації та реалізуються залежно від інтересів справи. Модель суперництва придатна до боротьби за матеріальні та нематеріальні преференції. Модель домінування використовується у жорстких умовах перемовин. Модель партнерства найбільше орієнтована на рівноправність учасників ділового спілкування і сприяє досягненню ухваленого завдання/рішення. Сучасний менеджмент передбачає ефективну організацію ділового процесу на основі рекомендацій соціоніки (наука про закони комунікації в соціумі).

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій й поява нових форм комунікацій – вебінари, блогосфера, соціальні мережі

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 14 з 64	

удосконалюють ділову комунікацію як усередині організації, так і створюють нові можливості ділової взаємодії у глобальній спільноті.

Особливості ділового спілкування:

- наявність певного офіційного статусу об'єктів;
- спрямованість на встановлення взаємовигідних контактів та підтримку зв'язків між представниками взаємозацікавлених організацій;
- передбачуваність ділових контактів, які попередньо плануються, визначається їхня мета, зміст і можливі наслідки;
- конструктивність характеру взаємовідносин, їх спрямування на розв'язання конкретних завдань;
- взаємоузгодженість рішень, домовленість та подальша організація взаємодії партнерів;
- значущість кожного партнера як особистості;
- безпосередня діяльність, якою зайняті люди, а не особисті проблеми.

Лекція № 5

Тема лекції: Культура ділових документів

План лекції


1. Роль письмових документів у діловій комунікації.
2. Ділове листування. Правила написання ділових листів.
3. Візитна картка: сутність, зміст інформації, випадки використання.
4. Читання як важлива навичка для ділового спілкування.
5. Ділове спілкування в інтернеті.
6. Мотиваційний лист.

Основня поняття: візитна картка, ділове листування, письмові документи, мотиваційний лист.

Зміст лекції

1. Сфера використання ділових документів – офіційне спілкування у державно-політичному, громадському, економічному житті. Найважливішим носієм інформації, особливо у діловій сфері, є численні форми та види документів. Документи – один з основних засобів ділового спілкування, а також юридичним обґрунтуванням прав та обов'язків партнерів з бізнесу. Писемна форма ділового стилю – документи різних видів. Уміння спілкуватися за допомогою ділових паперів, здійснювати «правильне» діловодство – один із факторів ділового успіху. Документ – елемент іміджу.

2. *Ділове листування* – важлива частина ділового етикету. Ділові листи можуть носити формальний та неформальний характер. Формальні листи направляють від імені однієї організації до іншої і за змістом їх поділяють

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 15 з 64	

на: листи-звертання, листи-прохання, листи-вимоги, листи-запити. Відповіді на них оформлюють залежно від змісту вхідного листа. Неформальні листи складають працівники одного рівня з пропозицією про особисту зустріч з метою обговорення деяких питань, обміну інформацією тощо.

Структура листа: вступ, виклад проблеми, заключна частина. Для ділових листів використовують бланки організації, де вже є її реквізити. Зовнішній вигляд бланка – це своєрідна візитна картка організації. Лист, написаний на бланку, повинен мати відповідний офіційний стиль. *Особливостями ділового листування є:*

- офіційно-діловий стиль;
- широке вживання мовних формул – стійких (шаблонних) зворотів, що використовуються у незмінному вигляді;
- застосування скорочень;
- стереотипні вирази та фрази;
- використання конструкцій з послідовним підпорядкуванням слів у родовому або орудному відмінках.


Перед написанням листа, варто усвідомити наступні моменти:

- вид листа (супровідний, лист-прохання, лист-повідомлення, лист-нагадування та ін.);
- чи передбачена відповідь;
- чи зрозуміє адресат зміст листа однозначно;
- чи є впевненість у тому, що лист надійде вчасно (якщо ні, варто скористатись телефоном чи іншими засобами зв'язку).

Текст документів не повинен містити стилістично знижених або емоційно-експресивних слів (просторіччя, жаргонізми, діалектизми, іменники і прикметники із суфіксами суб'єктивної оцінки, вигуки тощо).

3. *Візитна картка* – важливий атрибут сучасної ділової людини. Візитна картка – це документ: по-перше, має певний стандарт; по-друге, містить достовірну й достатню інформацію про її власника. Зазвичай, картку виготовляють із білого тонкого матового картону (розмір 5x9 см), на якому друкарським способом чітко зазначено прізвище, ім'я та інша інформація (назва організації, посада, адреса, телефони, номер електронної пошти тощо), яку власник картки хоче про себе повідомити. Шрифт повинен бути таким, що гарно читається, інформацію надано стисло, але зрозуміло; картка повинна мати стандартний розмір. Ділову візитну картку друкують державною мовою тієї країни, яку представляє її власник. Для ділових стосунків з іноземними партнерами можна з іншого боку візитки продублювати текст іноземною мовою, що полегшить знайомство та встановлення ділових стосунків. Проте краще мати для цього односторонні візитки, надруковані мовою іноземних партнерів.

Етикет обміну візитками. Візитку не рекомендується нав'язувати, лише за наявності відповідної зацікавленості з боку зустрічної сторони можна

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 16 з 64	

вручити її, щоб продовжити спілкування. Візитка зазвичай вручається співрозмовнику на початку зустрічі і залишається на видному місці, щоб йому було зручно запам'ятати Ваше ім'я. На дипломатичних зустрічах візитними картками обмінюються за рангом.

4. *Читання* є одним із важливих засобів здобування інформації загалом, й професійної, зокрема, способом задоволення пізнавальних потреб особистості. Метою читання є вилучення інформації, яка міститься у письмовому тексті. Читання допомагає у розширенні словникового запасу, розвиває власний стиль та дозволяє познайомитися з різними форматами й стилями письма. Читання відноситься до рецептивних навичок, які охоплюють здатність сприймати інформацію через текст або звук. Вони є надзвичайно важливими, оскільки дозволяють сприймати нову інформацію, розширювати словниковий запас, сприяють оволодінню професійною фаховою термінологією. Під час читання необхідно зветати увагу на стиль написання та структуру матеріалів і застосовувати подібні прийоми у власному письмі.

5. *Інтернет-комунікація* – спілкування за допомогою глобальної комп'ютерної мережі «Інтернет» виявляється у двох аспектах: 1) здійснення обміну інформацією між різними суб'єктами комунікації за допомогою голосу, відео, текстових повідомлень, документів, файлів та ін. (наприклад, системи інтернет-магазинів, інтернет-банкінгу тощо); 2) спілкування між комунікантами-людьми. У професійній сфері інтернет використовується працівниками для: підтримання і розвитку бізнесу; комунікації з клієнтами і партнерами по бізнесу; аналітичних досліджень; збирання необхідної інформації для вирішення виробничих питань; підвищення кваліфікації.

Для успішного процесу комунікації у професійних мережеских спільнотах необхідно враховувати наступні критерії:


- надання інформації: інформація повинна бути представлена таким чином, щоб було зручно її шукати і з нею працювати;

- навігація: призначений для користувача інтерфейс повинен бути спроектований так, щоб учасники спільноти могли легко пересуватися по віртуальному простору і передавати дані;

- доступ: не кожен учасник спільноти може мати достатній рівень технологічної компетентності, щоб користуватися віртуальним простором спільноти, це потрібно мати на увазі при технологічному проектуванні спільноти;

- невизначеність ролей учасників професійного мережевого співтовариства робить процес комунікації спільноти неорганізованим, некерованим, стихійним, що відхиляється від своїх цілей, і, у результаті, знижує ефективність взаємодії.

Наразі інтернет є потужним засобом вирішення ділових проблем та ефективним інструментом у професійній діяльності.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 17 з 64	

6. *Мотиваційний лист* – це викладені вступником довільно у письмовій формі інформація про його особисту зацікавленість у вступі на певну освітню програму й відповідні очікування, досягнення в навчанні та інших видах діяльності. Лист потрібен, щоб: показати себе як особистість: вміння комунікувати та презентувати себе; довести мотивацію та зацікавлення професією та обраним закладом; побудувати професійні та навчальні цілі. Кожен ЗВО прописує вимоги до листа у правилах прийому. Розгляд та оцінювання мотиваційних листів «без присвоєння їм конкурсних балів» здійснює приймальна комісія. Знайти вимоги до структури, оформлення, обсягу листа можна на сайтах університетів. Формат поля для написання мотиваційного листа становить до 20 тисяч символів. Водночас вимоги щодо кількості визначає заклад освіти: наприклад, не менш як 200 і не більш як 600 слів.

Із загальних вимог до написання листів можна виокремити наступні:


- лаконічний зміст: лише важливі деталі, факти, цифри;
- для спрощення читання бажано розбивати текст на абзаци, кожен з яких повинен містити певну концепцію;
- неприпустимість емоцій: треба прагнути стриманості, розважливості, серйозності та практичності;
- простота викладу;
- відсутність орфографічних і стилістичних помилок: помилки неприйнятні у мотиваційному листі.

Лекція № 6

Тема лекції: Індивідуально-діалогове та колективне ділове спілкування

План лекції

1. Індивідуально-діалогове спілкування. Ділова бесіда: сутність та поняття.
2. Функції та види бесід. Технологія та техніка проведення ділової бесіди.
3. Уміння слухати. Уміння говорити. Правила етикету під час бесід з клієнтами.
4. Особливі види бесід: індивідуальні бесіди керівника з підлеглими, бесіда виховного характеру. Технологія закінчення бесіди (вихід із контакту).
5. Специфіка ділових телефонних розмов.
6. Колективне ділове спілкування. Організація і проведення ділових засідань та нарад.
7. Підготовка і проведення комерційних переговорів. Правила поведінки на переговорах.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 18 з 64	

8. Підготовка та проведення конференцій.

Основні поняття: ділова бесіда, індивідуально-діалогове спілкування, колективне ділове спілкування уміння слухати, комерційні переговори.

Зміст лекції


1. У професійній діяльності важливу роль відіграє діалогічна мова – форма соціально-мовного спілкування, основа співробітництва і взаєморозуміння між людьми у процесі спільної діяльності. Діалогічна мова формується під впливом мотивів діяльності, має певну мету і завдання. Ділова бесіда є найбільш поширеною і частіше всього вживаною формою ділової комунікації. *Ділова бесіда* – форма офіційного, спеціально підготовленого мовного спілкування з використанням невербальних засобів (міміки, жестів, манери поведінки), у процесі якого відбувається обмін думками і діловою інформацією. Через бесіду реалізується прагнення однієї людини або групи людей спонукати співрозмовника або співрозмовників до дій, які б вплинули на певну ситуацію, що існує на момент спілкування, або налагодили б чи зміцнили відносини між учасниками бесіди. Ділова бесіда спрямована на вирішення конкретної проблеми.

2. Функції ділової бесіди:

- взаємне спілкування працівників з однієї ділової сфери;
- спільний пошук, висунення і оперативна розробка робочих ідей і задумів;
- контроль і координування вже початих ділових заходів;
- підтримка ділових контактів;
- стимулювання ділової активності;
- розв'язання етичних проблем, що виникли у певній ситуації.

Ділова бесіда складається з п'яти етапів: початок бесіди; передавання інформації; аргументування; спростування доказів співрозмовника; підведення підсумків. Ділова бесіда є окремим видом офіційного міжособистісного спілкування, що ґрунтується на діалогічній мові, основним структурним елементом якої є запитання-відповідь. Залежно від ситуації, діалог може переростати в полілог, метою якого є прагнення краще зрозуміти специфіку обговорюваної проблеми або вплинути на одного із співрозмовників. У діловій бесіді використовується й розгорнутий монолог – детальний виклад позиції однієї із сторін з конкретними фактами, цифрами, аргументами. За професійною спрямованістю розрізняють: управлінські, педагогічні, правові, медичні та ін. Професійні справи, трудові акції здійснюються за допомогою ділових бесід.

3. *Уміння слухати* є одним з головних показників культури. У бізнесі вміння слухати особливо важливе, оскільки це один з найважливіших принципів ведення ділових бесід і комерційних переговорів. Слухання – активна діяльність, своєрідна робота, якій передують бажання почути,

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 19 з 64	

зацікавлення до співрозмовника. Те, як людина реагує на повідомлення іншого, залежить від рівня її моральності, її культури. Слухати партнера і здійснювати вербальний зворотний зв'язок можна порізно. Психологи розрізняють такі типи реакцій людини на говоріння співрозмовника: оцінювання, тлумачення, підтримку, уточнення, чуйність та розуміння. Найчастіше маємо справу із оцінюванням та зворотним зв'язком, рідше – з тлумаченням (інтерпретацією).

Два види слухання: нереклексивне і рефлексивне. Нереклексивним є уважне слухання практично без мовного втручання, яке допомагає людям висловити свої почуття. Рефлексивне слухання передбачає регулярне використання зворотного зв'язку, з метою досягнення точності у розумінні співрозмовника.


4. Залежно від кількості учасників *бесіди поділяються на індивідуальні та групові. Індивідуальна бесіда* – це діалог двох співучасників, які є значущими одне для одного і прагнуть (обоє або один) досягти певної мети. Індивідуальна бесіда є формою комунікації, яка сприяє зближенню поглядів співрозмовників, встановленню між ними контакту, довіри і взаєморозуміння. При підготовці до індивідуальної бесіди аналізується ситуація, в якій вона відбуватиметься, вивчаються типові та індивідуальні особливості співбесідника, зокрема його інтереси та установки. Починаючи спілкування, зокрема індивідуальну бесіду, бажано встановити контакт.

Останній етап бесіди – завершення. На останньому етапі вирішуються завдання: досягнення основної або (в несприятливому випадку) запасної (альтернативної) мети; забезпечення сприятливої атмосфери; стимулювання співрозмовника до виконання намічених дій; підтримка в подальшому (у разі необхідності) контактів із співрозмовником, його колегами; складання резюме з чітко вираженим основним висновком, зрозумілим усім присутнім.

5. *Телефонна розмова* – своєрідна «візитна картка» підприємця. Універсальні прийоми побудови телефонної розмови:

- обов'язкове вітання;
- представлення;
- основна мета дзвінка, викладається лаконічно у 3-5 фразах, при цьому необхідно підкреслити точки зіткнення інтересів;
- закінчення розмови, повторення основної думки, прохання, ідеї;
- прощання (сказати щось приємне, подякувати за розмову).

Під час ділових телефонних розмов потрібно мати під рукою: ручки, щотижневик, добірки документів, тому що постійні прохання «почекати хвилинку» створюють негативні емоції у абонента. Телефонну розмову вести у доброзичливому тоні, говорити виразно, послідовно, короткими фразами.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 20 з 64	

6. *Форми ділового спілкування керівника (менеджера):* ділові наради; індивідуальні та колективні зустрічі з працівниками на робочих місцях; прийом підлеглих у робочому кабінеті зі службових і особистих питань.

Обов'язкове виділення у плані робочого тижня часу для нецільових зустрічей. Нецільові зустрічі: діловий наряд, збори акціонерів, збори трудового колективу, диспетчерські наради.


Форми колективної роботи: нарада, засідання, збори. *Нарада* – спільне обговорення важливих питань і прийняття рішень у всіх сферах громадського й політичного життя, форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників, дієва форма залучення членів трудового колективу до розв'язання завдань. *Засідання* – форма організації роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії) або групи. Здебільшого проведення засідань передбачено статутом або положенням про неї, хоч іноді засідання може проводитись і за ініціативою керівника. *Збори* – зустріч, зібрання членів якої-небудь організації, що проводиться з метою спільного обміну думками з певного питання, яке хвилює громадськість.

За своєю загальною цільовою спрямованістю *наради можуть бути інструктивними, оперативними та проблемними. Стили ведення нарад: дипломатичний, авторитарний.*

Підготовка наради починається з визначення необхідності й доцільності проведення ділової наради. Після того, як прийнято рішення про необхідність проведення наради, визначають порядок денний і склад її учасників. Оптимальна тривалість спільної розумової діяльності великої кількості людей складає всього 40-45 хв. Завершальний етап організації та проведення наради – ухвалення рішення й узгодження умов його реалізації.

7. *Переговори.* Метою переговорів є досягнення домовленості про участь сторін у діяльності, результати якої будуть використані для обопільної вигоди. Ділові переговори ведуться у рамках сфери ведення бізнесу учасників і мають більш вузьке завдання – досягти домовленості про взаємовигідний обмін ресурсів, спільного інвестування ресурсів, розподілу прибутку, отриманого від спільної діяльності. *Переговори вимагають ретельної підготовки і передбачають:* аналіз проблеми (визначення предмета переговорів, інформація про партнера, наявність альтернатив, ваші інтереси й інтереси партнера); планування переговорів (вироблення переговорної концепції, визначення цілей, завдань, стратегії переговорів, економічні розрахунки, основні позиції, можливі варіанти, підготовка необхідної технічної і довідкової документації); планування організаційних моментів; перші контакти з партнером.

Стратегічні підходи до проведення переговорів: жорсткий, м'який, принциповий. Суб'єктивними найважливішими умовами успішного ведення

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 21 з 64	

переговорів є: політична компетентність і свідомість; реалістичний підхід і зацікавленість у діловому спілкуванні; сила уяви і дарунок комбінування.

Методи ведення переговорів: варіативний, компромісний, інтеграції. Умови успішного ведення переговорів: професійна компетентність і свідомість, реалістичний підхід і зацікавленість у діловій комунікації, сила уяви і дар комунікації. *Аналіз підсумків ділових переговорів.* Переговори можна вважати завершеними, якщо ретельно й відповідально проаналізовано їхні результати, вжито необхідних заходів для їх реалізації, зроблено відповідні висновки для підготовки наступних переговорів.

8. *Конференція* – заздалегідь заплановане, організоване зібрання людей для обговорення певного питання, яка визначена заздалегідь. Конференції – один з найбільш поширених та ефективних способів організації зв'язків із громадськістю та передачі їй необхідної інформації через масмедіа. Перевага – живе спілкування учасників між собою. Для скликання конференції необхідний привід, важлива тема.


Підготовку конференції, незалежно від її типу, можна умовно поділити на два етапи. *На першому етапі* визначаються тема конференції, ставляться мета та завдання; розробляється перелік питань, які розкривають тему (план); оголошуються конкурс на кращу доповідь і девіз конференції; розподіляються обов'язки між учасниками; готуються виставкові матеріали, література, наочність. *Другий етап підготовки до конференції* характеризується інтенсивною діяльністю організаторів та учасників; уточнюється план конференції, визначаються її учасники, складається список рекомендованої літератури, оголошуються доповідачі та виступаючі, готується інформаційний стенд.

Лекція № 7

Тема лекції: Техніка публічного виступу

План лекції

1. Публічний виступ перед аудиторією: роль та значення у сфері ділових комунікацій. Види публічних виступів.
2. Підготовка до виступу перед аудиторією. Вибір теми і врахування слухацької аудиторії.
3. Техніка публічного виступу.
4. Культура мови виступаючого. Ділова риторика. Дохідливість і грамотність мови.
5. Наочність, її значення під час публічного виступу.
6. Офіційний та неофіційний виступи.
7. Бар'єри сприйняття і розуміння. Комунікативні бар'єри. Невихованість і грубість партнера. Подолання бар'єрів у спілкуванні.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 22 з 64	

Основні поняття: ділова риторика, культура мови, публічний виступ, комунікативні бар'єри.

Зміст лекції


1. Публічні виступи важливі для бізнесу, так як у бізнесі необхідно донести повідомлення до потенційних клієнтів і представити ринку власний бізнес. Мистецтво публічного виступу є одним із засобів ефективної комунікації, створення позитивного іміджу ділової людини, тому актуалізується інтерес до теоретичного і практичного переосмислення класичної спадщини та національної риторичної скарбниці. *Різновиди публічних виступів:* доповідь (звітна, ділова, політична), промова (агітаційна, мітингова, ювілейна, судова), бесіда, лекція, репортаж, проповідь. *Основні види публічних виступів:* судові, академічні, політичні, церковні, суспільно-побутові, діалогічні.

2. *Успішний публічний виступ забезпечують чотири фактори:* 1. Розуміння аудиторії, перед якою виступає промовець. 2. Усвідомлення цілей виступу. 3. Вибудована логіка виступу. 4. Наявність ораторських навичок. Залежно від поставлених цілей будується структура виступу, розставляються акценти на фактах чи цифрах, наводяться відповідні приклади, які допоможуть досягти активних цілей. Промовець має поставити собі запитання: що я хочу, щоб аудиторія зробила після мого виступу?

Етапи підготовки виступу:

- 1) обдумування та формулювання теми, визначення низки питань, виокремлення принципів положень;
- 2) добір теоретичного і практичного матеріалу (опрацювання літератури). На цьому етапі важливо не просто знайти і опрацювати матеріал, а глибоко його осмислити, визначити головне і другорядне; інтегрувати основні положення за кількома джерелами;
- 3) складання плану, тобто визначення порядку розташування окремих частин тексту, їх послідовності та обсягу;
- 4) складання тез виступу;
- 5) написання остаточного тексту виступу.

3. *Алгоритм виступу:* 1. Доповідач має представитися. Розказати, чому саме він виступатиме з промовою і чому його мають слухати. 2. Озвучити тему/структуру виступу і про що саме йтиметься. Чому це цікаво/потрібно аудиторії? 3. Озвучити регламент і правила, що діють під час виступу. Наприклад, усі запитання розглядатимуться наприкінці виступу тощо. 4. Розповісти про цілі виступу. Що має відбутися після його завершення? Дейл Карнегі пропонує такі чотири види планів виступів: 1) викласти факти; аргументувати їх; закликати до відповідної дії; 2) розкрити якийсь недолік; показати, як його виправити; звернутися за допомогою; 3) вказати на

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 23 з 64	

становище, яке потрібно виправити; для цього необхідно вжити відповідні заходи; встановити причини, які обґрунтовують їх необхідність; 4) привернути увагу, викликати довір'я, викласти факти, пояснити переваги вашої позиції, навести мотиви, які спонукатимуть індивідів до дії.


Підготовка до публічного виступу: встановлення чисельності аудиторії; підготовка до того, щоб адекватно реагувати на невеликі недоліки або питання; постановка мови; вибір теми та її повне розгляд; репетиція в наближених умовах. Перед тим, як підготувати публічний виступ, потрібно повноцінно вивчити тематику доповіді або мови. Це дозволить усунути помилки ще до їх появи, оформити усну доповідь без конспектів.

Усі техніки привертання уваги слухачів можна розподілити на: словесні, аудіальні, невербальні і психологічні. Прийоми привертання уваги слухачів: 1) звертання, 2) виклад мети виступу й огляд головних питань теми, 3) заклик до співпереживання, до співпраці; 4) питання до аудиторії, апелювання до її інтересів, до певних подій, географічних або погодних умов, до особи оратора; 5) урахування думок авторитетів чи відомих джерел; 7) гумористичні зауваження.

4. Необхідним компонентом публічного виступу є дотримання відповідних правил спілкування, яких має дотримуватися мовець, незалежно від умов створення, стилю чи жанру побудови тексту: висловлювання має містити не більше й не менше інформації, ніж потрібно для досягнення мети повідомлення, правдивим, доступним, образним, ясним і зрозумілим. Під культурою ділового спілкування розуміють високу комунікативну культуру, тобто мистецтво говорити і слухати; уміння об'єктивно сприймати і правильно розуміти партнера; уміння будувати стосунки з будь-яким партнером, досягати ефективної взаємодії на основі взаємних інтересів.

Культура ділового мовлення характеризується такими комунікативними ознаками: *правильність, точність, логічність, послідовність, багатство, чистота, доречність, виразність.* Висока культура писемного й усного ділового мовлення, знання державної мови, уміння правильно користуватися засобами сучасної української літературної мови – найкраща рекомендація кожної ділової особи в її громадській діяльності й повсякденному житті. Знання термінології, вміння встановлювати зв'язки між відомими раніше і новими термінами, вміння використовувати наукові поняття і терміни в практичному аналізі виробничих ситуацій, знання особливостей стилю професійного мовлення складають мовленнєву компетенцію у професійному спілкуванні.

5. Наочні матеріали допомагають як презентатору, так і аудиторії запам'ятати основні пункти виступу. Вони допомагають і професійним ораторам (допомагають їм переконати аудиторію в своїй точці зору та полегшують запам'ятовування нею основних моментів), і новачкам

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 24 з 64	

(відволікають увагу слухачів від фігури оратора). Існують *два основних типи наочних засобів*:

- *текстові наочні засоби* допомагають слухачеві стежити за ходом розгортання аргументів, запам'ятовувати, використовують зорову пам'ять аудиторії. Мають містити не більше шести рядків, у кожному з яких – не більше шести слів, бути наочними: написаними великими літерами і з використанням вільного простору між ними;

- *графічні наочні засоби* ілюструють головні пункти виступу, створюють образи, які впливають морально. Формують глибше і ґрунтовніше враження від презентації, допомагають у запам'ятовуванні. Графічні ілюстрації – діаграми, графіки, малюнки, схеми мають бути спрощеною версією аналогічних матеріалів у документах.


Поради з використання наочних засобів:

- пересвідчитись, що усі бачать матеріали, які демонструються;
- дати аудиторії час, щоб прочитати і зрозуміти їх значення раніше ніж продовжиться доповідь;
- одна наочна ілюстрація має виражати одну ідею;
- ілюструвати тільки головні пункти, а не всю презентацію;
- не демонструвати те, що може конфліктувати з тим, що презентується;
- не читати те, що написано на наочному посібнику, замість цього перефразувати і доповнювати написане;
- коли закінчилась дискусія з питання, що ілюструється, необхідно прибрати матеріал з очей аудиторії;
- пам'ятати, що наочні матеріали – не головне, вони лише доповнюють слова виступаючого, а не навпаки.

6. Для практичного навчання мистецтву публічного виступу найважливішим поділ публічних виступів на види за їх функціями, тобто згідно з метою, яку перед собою ставить оратор у своєму виступі. Виділяють чотири основні та найбільш поширені в ораторській практиці функції (мети) публічних виступів:

1) Повідомити певну інформацію. Такий виступ називається інформаційним. Інформаційний жанр використовується у науковій доповіді, повідомленні, лекції перед студентами, у монологі вчителя при поясненні, у розповіді про який-небудь випадок або при описуванні якогось явища, у відповіді студента на семінарському занятті. Інструкція, оголошення про майбутню подію також відносяться до інформаційних виступів.

2) Виконати загальноприйнятий ритуал, протокол, етикет – протокольно-етикетний виступ: привітання офіційної делегації, офіційне повідомлення ювіляра, вступне слово перед якимось офіційними заходами, виступ з оцінкою заслуг людини чи організації (похвальне слово), промова на траурному мітингу, офіційний тост та ін.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 25 з 64	

3) Розважити зібрання – розважальний виступ. Такими, наприклад, можуть бути неофіційні тости, промови на банкетах, розповіді про забавні пригоди, смішні випадки з життя тощо.


4) Переконати. Переконуюча промова покликана показати правильність позиції оратора, закріпити чи змінити думку аудиторії з конкретного питання. Типовими прикладами переконуючих виступів є виступи у наукових і політичних дискусіях, передвиборчі, агітаційні, рекламні виступи. Цілі, які ставить перед собою оратор, можуть збігатися, у результаті чого виступи отримують комплексний характер. Можна, наприклад, говорити про інформаційно-етикетні, інформаційно-розважальні, інформаційно-переконуючі виступи, можливі й інші змішані типи.

7. Серед основних причин виникнення комунікативних бар'єрів є різниця між мовами та культурами. Культурні різниці можуть впливати на спосіб сприйняття та інтерпретації інформації, що передається у процесі комунікації. Наприклад, в деяких культурах можуть використовуватися різні жести та міміка, що можуть бути незрозумілими для інших культур. Також мовні різниці можуть впливати на сприйняття інформації. Іншою причиною може бути неясність та недостатня структуризація інформації. Виникнення комунікативних бар'єрів може бути пов'язане з різним рівнем знання мови. Наприклад, якщо людина не володіє мовою оточення на достатньому рівні, то їй може бути важко зрозуміти та висловити свої думки та ідеї.

Наслідки комунікативних бар'єрів можуть бути різноманітними. Найбільш очевидним наслідком є нездатність досягання повноцінного спілкування та передачі інформації. Це може призвести до непорозумінь, помилкового сприйняття та невдалих спроб досягнути спільних цілей. Крім того, це може створювати напруження та конфлікти між людьми. Наслідком комунікативних бар'єрів може бути також втрата можливості вивчати нові ідеї та підходи. Якщо людина не може повноцінно спілкуватися з іншими людьми, то вона може втратити можливість вивчати нові ідеї та підходи, що можуть бути корисними для її розвитку та успіху.

Причини комунікативних бар'єрів: культурні та мовні різниці, неясність та недостатня структуризація інформації, а також різний рівень знання мови.

Способи подолання комунікативних бар'єрів. Найбільш ефективні з них – збільшення культурної та мовної компетенції, які можуть допомогти уникнути багатьох проблем комунікації. Збільшення культурної компетенції передбачає вивчення та розуміння культур, звичаїв та традицій різних народів. Збільшення мовної компетенції передбачає покращення знання мови, якою спілкуються люди. Іншим способом подолання комунікативних бар'єрів є забезпечення чіткості та структуривання інформації. Це може

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 26 з 64	

включати в себе використання простих та зрозумілих слів, дотримання правильної граматики та структурування повідомлення у вигляді логічної послідовності. Важливо дотримуватися взаємоповаги та відкритості під час комунікації.

Лекція № 8

Тема лекції: Презентація як різновид публічного мовлення

План лекції

1. Мистецтво презентації як засіб успішної доповіді у діловій комунікації.
 2. Сучасна презентація: поняття, види, основні характеристики.
 3. Структурні компоненти презентації: аналіз цільової аудиторії, розробка структури та тексту презентації.
 4. Вимоги до ефективної презентації. Культура сприйняття публічного виступу. Види запитань та етикет відповідей на них.
 5. Можливості сучасних систем онлайн-презентацій.
- Основні поняття:* презентація, публічне мовлення, онлайн-презентація, цільова аудиторія.

Зміст лекції


1. *Презентація* – форма подання інформації як за допомогою різноманітних технічних засобів, так і без них. Презентують нові проекти, товари, послуги, ідеї тощо. У цілому завдання презентації – зробити так, щоб її предмет зацікавив аудиторію. Презентація (з англ. «*presentation*» – представлення, вистава) – набір кольорових картинок-слайдів на визначену тему, який зберігається у файлі спеціального формату з розширенням ppt або pptx. *Презентація – спеціально організоване спілкування з аудиторією, для публічного передання і представлення чогось нового або її спонукання до певних дій. Метою презентації є вплив, переконання, спонукання до дії, а не просто повідомлення інформації.*

Переваги використання презентації:

- покращується можливість ведення записів слухачами;
- виключаються помилки неправильного розуміння змісту повідомлення;
- запам'ятовування змісту повідомлення покращується у 5 раз.

Типи презентацій: навчальні: презентації-семінари, презентації для самоосвіти, презентації-порадники; торгові; маркетингові; ткорпоративні.
Триєдине завдання презентатора: привернути і підтримати увагу; викликати інтерес; сформулювати намір і закликати до дії.

2. *Види презентацій:* за сценарієм, інтерактивна, автоматична (поточкова). *Презентація за сценарієм* – традиційний вид презентації зі

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 27 з 64	

слайдами, доповненими різними фото- та відеоматеріалами, які виводяться на екран або монітор. Використання анімаційного тексту у поєднанні з графіками та ілюстраціями дає змогу зосередити увагу слухачів на основних твердженнях і сприяє кращому запам'ятовуванню інформації. *Інтерактивна презентація* – це діалог користувача з комп'ютером. Користувач сам вибирає інформацію, яка його цікавить і може поглиблюватись у неї настільки, наскільки це передбачено розробником. *Автоматична презентація* – інформаційний продукт, який надсилається потенційним споживачам задля виявлення їхньої зацікавленості. *Навчальна презентація* – наочне донесення теоретичного та практичного матеріалів з можливістю наочного відображення. Навчальні презентації поділяються на: презентації-семінари; презентації для самоосвіти; презентації-порадники.

3. *Етапи створення презентації*: визначення теми; створення схеми (сценарію) презентації; продумання змісту слайдів їх стиль; створення слайдів, вставлення малюнків, озвучка, анімація; налаштування анімації об'єктів слайду; встановлення параметрів демонстрації слайдів (час, режим демонстрації, тощо); перегляд створеного слайд-фільму; при потребі редагування презентації.

Структура презентації: промовець, повідомлення, аудиторія.




Вступна частина презентації передбачає: 1) привітання, вступні зауваження; 2) пояснення мети презентації; 3) огляд основних етапів презентації, використання допоміжних засобів; 4) пропозиція ставити запитання після або під час презентації. Вступ повинен допомогти аудиторії знайти відповіді на такі запитання, як: «Що я почую, побачу?», «У якій послідовності я це почую?», «Чому це мені буде цікаво?».

Основна частина становить 70-85 % презентації. Її завдання – схарактеризувати ситуацію, подати можливі засоби для її покращання й обов'язково запропонувати власний варіант її реалізації.

Резюме підсумовує сказане, ущільнює зміст і свідчить про те, що презентація наближається до завершення.

Висновок – вихід з контакту, завершення спілкування. Це висловлення подяки за увагу, ще одна фінальна спроба переконати аудиторію, тобто досягти мети презентації. Висновок має бути виразним, коротким й обов'язково оптимістично-мажорним.

4. Важливим компонентом техніки професійного спілкування є вміння слухати. *Слухання* – активна діяльність, своєрідна робота, якій передують бажання почути, інтерес до співрозмовника. Розглядаючи слухання як

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 28 з 64	

елемент техніки професійного спілкування, виділяють *два його типи: пасивне й активне*. Пасивне – таке слухання, за якого відсутні дії реципієнта, що інформували б про те, чи сприйняли й зрозуміли його повідомлення. Логічності виступу сприяють питальні конструкції. Ставлячи питання, формують відповідь на нього. *Види запитань*, якими послуговуються під час виголошення і сприймання, публічного виступу: закриті, відкриті, альтернативні, риторичні, підтверджувальні, спрямовувальні.

5. Девіз сучасного презентера: *залученість і динаміка*. Для того, щоб онлайн-контент, що просуває і продає, відповідав цьому девізу, він повинен базуватись на тришаровому фундаменті: *відео та анімація; інтерактив; персоналізація та адаптивність*. Перш ніж створити презентацію, необхідно вивчити аудиторію. Для ефективнішої персоналізації розглянути можливість використання сучасних помічників доповідачів на основі ШІ.

Лекція № 9

Тема лекції: Організація та проведення ділових прийомів та переговорів

План лекції


1. Гостьова етика та етикет.
2. Види ділових прийомів: сутність та поняття.
3. Офіційні та неофіційні ділові прийоми. Офіційні ділові прийоми та їх характеристика.
4. Неофіційні ділові прийоми: характеристика.
5. Ділові переговори та їх завдання у бізнес-комунікаціях. Моделі переговорів.
6. Сутність поняття «суперечка» та її роль у діловому спілкуванні. Етичні норми ведення суперечки. Способи ведення суперечки.

Основні поняття: гостьова етика, діловий прийом, офіційний діловий прийом, неофіційний діловий прийом.

Зміст лекції

1. Термін «етикет» означає форму, манеру поведінки, сукупність формальних правил ввічливості, що регулюють зовнішні прояви людських стосунків (поводження з людьми, формули звертання, вітання, вибачення, подяки, поведінка в місцях загального користування, манери, одяг тощо). Етикет – складова частина культури людини і суспільства. Практичне значення етикету полягає у тому, що він дає людям можливість без особливих зусиль використовувати вже готові форми загальноприйнятої ввічливості для спілкування з різними групами людей і на різних рівнях.

Розрізняють декілька видів етикету:

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 29 з 64	

- *дипломатичний* – правила поведінки дипломатів і інших офіційних осіб при контактах один з одним на різних прийомах, під час візитів і переговорів;

- *військовий* – звід загальноприйнятих в армії правил і норм поведінки військовослужбовців у всіх сферах їхньої діяльності;

- *діловий* – звід правил, дотримання яких необхідно для успішної роботи;

- *повсякденного спілкування* регламентує поведінку людини у побутових ситуаціях, у громадських місцях, на вулиці, у гостях тощо;

- *придворний* – строго встановлений порядок і форми спілкування при дворах монархів. Застосовується сьогодні при дворах і у світському товаристві країн з монархічною формою правління;

- *загальногромадянський (світський)* – сукупність правил, традицій та умовностей, яких дотримуються у спілкуванні між собою приватні особи даного суспільства.

Діловий етикет – певні відносини, правила, які забезпечують найвищу ефективність у виконанні професійних функцій у сфері певної діяльності. Етикет ділових відносин складає зовнішню сторону ділового спілкування.

2. Діловий етикет базується на принципах:

- *розумного егоїзму* (виконуючи свої функціональні обов'язки, не слід заважати іншим виконувати свої).

- *позитивності*: якщо не можеш сказати щось позитивне чи приємне іншій особі, то краще промовчати (свої побажання змінити щось на краще можна висловити у м'якій, консультативній формі – поради, побажання, рекомендації).


- *передбачуваності поведінки у різних ділових ситуаціях* (ділова людина не лише знає правила ділового етикету, але й дотримується їх: є пунктуальною, обов'язковою, знає, як і кого привітати, уміє провести ділову бесіду тощо).

- *доцільності*: певні правила діють у певний час, у певному місці, з певними людьми.

Існування «умовно заборонених» тем для неформальних бесід, з яких не варто зав'язувати гострі дискусії, обговорювати або ж недоречно розпитувати: релігійні переконання, політичні уподобання, стан здоров'я, особисте життя, расові відмінності тощо.

3. Складовою ділового етикету є *діловий протокол* – регламентує порядок ділових зустрічей і контактів, прийомів; зустрічей і проводів делегації; проведення бесід, переговорів; ведення ділового листування; телефонної розмови.

Прийоми мають діловий характер, проводяться з метою поглиблення і розширення ділових контактів, продовження переговорів, здобуття нових партнерів, одержання необхідної інформації, зондування ґрунту для угод,

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 30 з 64	

які можуть бути укладені за столом переговорів, для презентації своєї продукції, реклами тощо. На прийомах відбувається активний обмін думками, інформацією, зав'язуються дружні стосунки, які є дуже важливими в ділових стосунках. *Прийоми – інструмент ділових стосунків.* Підготовка та проведення ділових прийомів вимагає завчасної і ретельної підготовки.

Прийоми діляться на денні та вечірні, без розсаджування та з розсаджуванням за столом. Денні прийоми починаються о 13.00. до них належать «бокал вина», «бокал шампанського», «ланч» (офіційний сніданок). Вечірні прийоми починаються об 20.00. до них належать «коктейль», «а ля фуршет», «фуршет», презентація, обід, вечеря.

5. Ділові переговори є основою ведення господарської діяльності в умовах ринку. Вони представляють собою різновид взаємодії представників юридичних осіб, який передбачає вирішення питань щодо сумісної діяльності з постачання, вироблення та реалізації продукції чи надання послуг. Характерною особливістю ділових переговорів є їх пріоритетна безконфліктність.

Обов'язково на переговорах мають бути присутні: 1. Керівник команди (або підприємства) – особа, яка має право від імені суб'єкта господарювання приймати рішення та підписувати документи. 2. Відповідальний виконавець – особа, яка має професійний фах, а також чітке уявлення про основні напрямки ведення господарської діяльності ділових партнерів. 3. Юридичний консультант – особа, яка має юридичну освіту та досвід в складанні договорів за специфікою переговорів. 4. Економіст – особа, яка має вищу економічну освіту та досвід у складанні кошторисів та калькуляцій з визначення вартості продукції або послуг. Договір є традиційною формою фіксації партнерських відносин щодо спільних господарських дій, які передбачають взаємну економічну вигоду. Ця конструкція має включати в собі досягнуті домовленості та регламентувати всі сторони ділового партнерства. Залежно від обраної лінії поведінки виокремлюють:


Конструктивні прийоми ведення переговорів – бесіда, компроміс, коли партнери обмінюються взаємними думками і йдуть на часткові поступки.

Інструктивну техніку домінування – передача інформації відбувається з одного боку у вигляді інструкції, без врахування інтересів іншої сторони.

Переконання і співробітництво – техніка ведення переговорів, коли опонент схиляє співрозмовника до ухвалення потрібного йому рішення, використовуючи логічні аргументи. Обидві сторони готові до діалогу й згодні максимізувати взаємні вигоди.

Дискусія – переговори нагадують словесне змагання, а кожна із сторін стоїть на своєму, використовуючи фактичну аргументацію.

Ухилення – одна зі сторін уникає спілкування.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
	Стор. 31 з 64		

Мінімізація або пом'якшення наслідків – одна із сторін йде на очевидні поступки у збиток своїм інтересам.

Гарвардська тактика ведення переговорів передбачає, що добрі відносини між учасниками спілкування важливіші, ніж швидке отримання результатів. Позитивний характер переговорів сприяє досягненню компромісів. Ідея гарвардської моделі переговорів передбачає переформатування з конкуренції на співробітництво в знаходженні рішення, яке задовольнить обидві сторони.

6. Бізнес-комунікація пов'язана з обговоренням певних проблем, пошуком взаємовигідних рішень. Тому найпоширенішими формами бізнес-комунікацій є суперечка. *Суперечка* – зіткнення несумісних думок, під час якого кожна сторона відстоює свою правоту. *Одним із найпоширеніших видів суперечок* ділового спілкування є *дискусія*. Дискусія «мозковий штурм» – ефективний метод колективного обговорення, пошук рішення, в якому здійснюються шляхом вільного висловлювання думки всіх учасників.

Лекція № 10

Тема лекції: Імідж ділової людини


План лекції

1. Імідж: сутність і поняття, пріоритетні якості. Основні компоненти іміджу ділової людини.
2. Зовнішні та внутрішні чинники формування іміджу.
3. Зовнішні чинники іміджу.
4. Внутрішні (психологічні) чинники іміджу.
5. Внутрішні (етичні) чинники іміджу.
6. Якості ділової людини, які впливають на формування іміджу.

Основні поняття: імідж, діловий прийом, зовнішні чинники іміджу, внутрішні чинники іміджу.

Зміст лекції

1. Поняття «імідж» (англ. image – образ, престиж, репутація) – враження, яке особистість (бізнесмен, менеджер, політик тощо) або організація (фірма, навчальний заклад тощо) справляють на людей і яке фіксується у їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень. *Імідж* – це здатність людини створювати враження, використовуючи свій зовнішній вигляд, манеру поведінки, мову тощо. У психології під іміджем розуміють характер стереотипу, що склався у масовій свідомості і має емоційно забарвлений образ кого-небудь або чого-небудь. Формування іміджу відбувається стихійно, але частіше воно є результатом роботи фахівців. *Імідж* – соціально-психологічний феномен,

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 32 з 64	

притаманний будь-якій організації, незалежно від того, усвідомлює вона це чи ні. Імідж є позитивним результатом тривалої спільної праці керівництва і персоналу.

Основні показники іміджу: загальна популярність; репутація; швидкість реагування на соціальне замовлення; надійність; конкурентоспроможність. *Діловий імідж* – сформований образ, у якому наголошено на позитивних етикопсихологічних характеристиках, зовнішні прояви яких здатні впливати на оточення, де ступінь оформленості, визначеності образу- іміджу досить близька до професійного стереотипу.

Компоненти іміджу ділової людини:

- самооцінка особистості;
- моральні цінності особистості;
- етика ділового спілкування;
- діловий етикет і протокол;
- тактика спілкування (уміла орієнтація в конкретній ситуації);
- володіння механізмами психологічної дії і т. п.;
- зовнішній вигляд (одяг, аксесуари до одягу, постава і хода).


2. Характеристики, які створюють імідж людини виокремлюють у такі групи: зовнішній вигляд; інтелектуальне враження; психологічні характеристики; соціально-психологічні характеристики; соціальні характеристики; статусне сприйняття.

3. *Зовнішні чинники іміджу:* зовнішній вигляд: одяг, аксесуари одягу, зачіска, макіяж; гарні манери: належні жести, пози, постава, хода; виразність міміки та вміння нею керувати; вміння використовувати простір для спілкування тощо. Зовнішній вигляд, який візуально сприймають оточуючі, охоплює природні зовнішні дані та вмиле їх використання, з метою створити гарне враження на оточення за допомогою одягу, зачіски, косметики, аксесуарів. Деякі спеціалісти з іміджу вважають, що 55–85 % враження від людини залежить від її зовнішнього вигляду.

4. *Внутрішні (психологічні) чинники іміджу:* мистецтво подібатися людям; вміння правильно спілкуватися; наявність необхідних для позитивного іміджу якостей особистості; вміння розуміти людей та впливати на них.

5. *Внутрішні (етичні) чинники іміджу:* чесність; порядність; повага до підлеглих, партнерів; вірність даному слову; здатність ефективно взаємодіяти згідно з діючим зако-нодавством, встановленими правилами і традиціями тощо. Важливими якостями ділової людини, особливо бізнесмена, які впливають на формування іміджу є:

- самостійність і нестандартність поведінки;
- наполегливість у досягненні мети, ініціативність;
- діловитість і практичність;
- сміливість та винахідливість;

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 33 з 64	

- суперництво та готовність до ризику;
- орієнтація на досягнення вищих результатів;
- ефективне використання наявних факторів.

6. *Імідж ділової людини* – образ особистості, у якому найяскравіше втілене те, як особистість виглядає, говорить, одягається, діє; її вміння триматися, осанка, поза і мова тіла, аксесуари. Особистий імідж формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. *Найважливіші показники професійного іміджу:*

- наявність і рівень розвитку фірмового стилю;
- задоволеність партнерів і споживачів контактами з персоналом фірми (організації);
- задоволеність персоналу своєю працею;
- задоволеність відносинами між співробітниками;
- низький рівень конфліктів та їх керованість;
- наявність авторитету у фахівця поза і всередині організації тощо.

Лекція № 11

Тема лекції: Управління часом


План лекції

1. Тайм-менеджмент як складова ефективної ділової комунікації. Час як ресурс і мета організації особистості.
2. Хронометраж часу та алгоритм інвентаризації й аналіз використання часу.
3. Закони та основні принципи управління часом.
4. Принципи планування: Пропорція Паретто (20/80), Правило Л. Зайверта (60/20/20), Метод пріоритетного планування АВС (15/20/65). Основні аспекти цілепокладання та формулювання цілей.
5. Переваги організації часу. Індивідуальний фонд часу і його структура. Поняття часової перспективи.
6. Внутрішні концепції часу. Прийоми виконання розкладу при простому плануванні.

Основні поняття: тайм-менеджмент, хронометраж часу, принципи управління часом, індивідуальний фонд часу, часова перспектива.

Зміст лекції

1. *Управління часом* – сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проєктів та календарних подій. Система управління часом є поєднанням процесів, інструментів, техніки і методів. Звичайне управління часом є необхідністю в розвитку будь якого проєкту, оскільки визначає час завершення проєкту і масштаб. *Управління часом* –

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 34 з 64	

це дія або процес тренування свідомого контролю над кількістю часу, витраченого на конкретні види діяльності, при якому спеціально збільшуються ефективність і продуктивність.

Два види тайм-менеджменту: особистий і корпоративний. «Часова компетентність фахівця у сфері документознавства та інформаційної діяльності» – це володіння ним уміннями та навичками ефективного планування і використання робочого часу, адекватної оцінки витрат при здійсненні функціональних обов'язків, конструювання програм досягнення мети, цілей і завдань відповідно до ресурсу часу, постійного вдосконалення професійної компетентності, оптимального співвідношення роботи і відпочинку, розвитку комунікативної компетентності, самомотиви-вації, самоорганізації, самоконтролю, і як наслідок, саморозвитку.

Три найважливіші складові часової компетентності: усвідомлення часу, емоційне переживання часу і організація часу професійної діяльності.


2. *Хронометраж робочого часу* – вид спостережень, при якому вивчають циклічно повторюються елементи оперативної роботи, а також окремі елементи підготовчо–заключної роботи та роботи з обслуговування робочих місць. Хронометраж робочого часу полягає в описі робочої системи, особливо, технології виробництва, методу та умов праці, а також у визначенні відносної кількості, параметрів впливу, ступеня результативності та фактичного часу для окремих етапів робочого процесу. Фактичний час потім оцінюють з метою визначення необхідного часу для певних етапів процесу.

Чотири етапи хронометражу робочого часу:

- підготовка до хронометражу (формулювання мети; визначення видів витрат часу, вибір цікавлять показників; «технічна» підготовка);
- проведення хронометражу (протягом декількох днів фіксацію всіх виконуваних робіт тривалістю від 5–15 хв; позначати/виділяти справи, які відповідають обраним на етапі підготовки показниками);
- аналіз результатів хронометражу (необхідно визначити кількість часу, витраченого на окремі види діяльності; визначити витрати на «тимчасові перешкоди»; бажано представити результати хронометражу наочно; виявити проблеми особистих тимчасових витрат);
- зміни в особистих тимчасових витратах (оптимізувати розподіл часу на різні види діяльності; обміркувати способи скорочення «тимчасових перешкод»; прийняти інші рішення, спрямовані на скорочення «тимчасових перешкод»).

3. *Основні принципи тайм-менеджменту:*

- узгодженість (єдність між баченням і місією, ролями і цілями, пріоритетами і планами, бажаннями і дисципліною);
- збалансованість (гармонійний розподіл часу між особистим і професійним життям);

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 35 з 64	

- зосередженість (зосередженість на вирішенні важливих справ);
- людяність у відносинах;
- гнучкість (плани мають стати зручними для виконання професійної діяльності);
- компактність, що в цілому допоможе не втратити жодної важливої ідеї у процесі комунікативної взаємодії.

4. Планування означає підготовку до реалізації цілей і впорядкування робочого часу. Основою плану використання часу фахівця може служити його перспективний план. *План на робочий день є найважливішою сходиною в плануванні робочого часу*, він постійно контролюється і коректується з врахуванням обставин. *Ефективне планування у процесі здійснення комунікативної взаємодії передбачає:*


- підготовку до реалізації поставлених завдань і організації часу;
- уникнення зайвих/додаткових планів;
- створення умов для перепочинку між завданнями;
- гнучкість;
- креативність;
- розподіл великих завдань на підзавдання;
- отримання максимального результату за мінімум часу;
- вміння зосереджуватись на пріоритетах та відмежовуватись від неважливого тощо.

Принцип Парето полягає у використанні 20% власного робочого часу для отримання 80% результату. При цьому важливо виокремити саме «ключові завдання». *Метод ALPEN Лотара Зайверта* полягає у нотуванні завдань і запланованих дій комунікативного процесу, оцінюванні тривалості кожної дії, включення буферного часу, прийнятті рішень, контролі за виконанням дій у процесі комунікації. *Метод АВС* базується на тому, що частини у відсотках найбільш важливих і найменш важливих справ у сумі залишаються незмінними. Всі завдання розділяються на три класи відповідно до їх значущості.

5. Індивідуальний фонд часу складається з робочого і неробочого часу. *Неробочий (індивідуальний) час умовно можна поділити на чотири підвиди:*

- 1) пов'язаний з роботою – дорога до місця роботи; підготовка до роботи (включно з підготовкою інструментів, обладнання, місця роботи і т.п.);
- 2) дозавершення або перероблення раніше завершеної роботи;
- 3) домашня праця – прибирання квартири; покупки; ремонт (плановий або позаплановий); турбота, догляд, виховання про безпорадних членів сім'ї (діти, старенькі, хворі), включаючи, наприклад, приготування їжі;
- 4) інші «разові» види робіт, наприклад, робота на дачній ділянці тощо.

6. Система тайм-менеджменту означає розробку і впровадження цілого комплексу заходів із вдосконалення управління часом. Критеріями оцінки

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 36 з 64	

ефективності використання тайм-менеджменту є: матеріалізованість, вимірність, системність, гнучкість, цілеспрямованість, інвестиційність, пріоритність, своєчасність, контрольованість, легкість.

Для підвищення ефективності використання робочого часу з упровадженням технології тайм-менеджменту на підприємстві необхідно: чітко планувати цілі і завдання на місяць, а не тільки на робочий день; планувати завдання за терміновістю та за складністю; ділити складні і великі завдання на дрібні; не вирішувати особисті питання в робочий час; зосереджуватися на поточній справі, не поспішати і не метушитися, перемикаючись з однієї справи на іншу.

Лекція № 12

Тема лекції: Соціально-психологічні основи ділової взаємодії

План лекції

1. Спілкування і взаємодія. Психічні типи людей.
2. Психологічні механізми взаємодії ділових партнерів.
3. Критерії об'єктивної оцінки партнера. Експектація. Емпатія.
4. Сутність поняття «корпоративна культура». Типи корпоративної культури. Стили керівництва.
5. Вплив індивідуально-психологічних особливостей на процес ефективного спілкування. Прогнозування й аналіз зворотного зв'язку комунікації.

Основні поняття: психічні типи людей, експектація, емпатія, корпоративна культура.


Зміст лекції

1. Однією з головних умов досягнення високого рівня професіоналізму в усіх галузях діяльності є компетентність у спілкуванні, знання закономірностей функцій, видів форм, рівнів та способів впливу на особистість та соціальну групу. Головне в успіху контактів при спілкуванні – це сприйняття партнерами один одного, взаємодія на результат. *Соціальна перцепція* – сприймання та пізнання соціальних об'єктів, до яких належать особистості, групи, великі соціальні спільноти. Механізми міжособистісного сприйняття:

- *ідентифікація* – спосіб розуміння іншої людини через усвідомлене чи несвідоме уподібнення її характеристикам самого суб'єкта;

- *рефлексія* – усвідомлення суб'єктом того, як він сам сприймається партнером зі спілкування;

- *стереотипізація* – класифікація форм поведінки й інтерпретація її через співставлення із зразками, що відповідають соціальним стереотипам;

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 37 з 64	

- *емпатія* – співпереживання, розуміння почуттів іншої людини і відповідний вияв свого розуміння.

Точність і адекватність сприйняття людини людиною є необхідною умовою ефективності спільної діяльності.


Однією з найбільш відмінних властивостей особистості є темперамент – індивідуальні психічні властивості людини. Виокремлюють наступні психологічні характеристики основних класичних типів темпераменту: *сангвінік, холерик, флегматик, меланхолік.*

2. Види взаємодії. *Матеріальне спілкування* – обмін предметами або продуктами діяльності. *Когнітивне спілкування* – обмін інформацією, знаннями. Коли ми дізнаємося у знайомих про погоду на вулиці, ціни на продукти, час початку концерту, способи вирішення математичної задачі, ми маємо справу з когнітивним типом спілкування. *Емоційне спілкування* – обмін емоційними станами між індивідами, що спілкуються. В його основі лежить феномен емоційного зараження. *Мотиваційне спілкування* – обмін бажаннями, спонуканнями, цілями, інтересами або потребами. Має місце як в діловому, так і в міжособистісному спілкуванні: мотивація персоналу на успішну роботу на підприємстві (ділова комунікація). *Діяльне спілкування* – обмін навичками і вміннями, який здійснюється в результаті спільної діяльності.

3. Якісний процес взаємодії неможливий без емоційного контакту співрозмовників. *Емпатія* як особливий спосіб розуміння іншої людини є невід’ємною частиною такого контакту. Її розглядають як ефективний засіб розкриття і засвоєння моральних норм, вона сприяє розвитку гуманних взаємин, альтруїстичного стилю поведінки. *Емпатія як здатність* – вміння осягати душевний стан, переживання іншої людини, розуміти її емоційну мову, відгукуватися на психологічний стан. Також це інтуїтивне розуміння психологічного настрою, вміння перебрати на себе роль іншої людини, зрозуміти її приховані мотиви, душевне метушіння, ототожнення своїх почуттів з емоціями іншого і разом з тим усвідомлення їх винятковості, індивідуальності.

Експектація (з латинської *expecto*) – поняття соціально-психологічної теорії. Механізм міжособистісних стосунків. Очікування певного способу вербальної і реальної поведінки індивіда у соціальній групі (малій групі). Характер соціальних очікувань визначається груповими нормами. У міжособистісному спілкуванні соціальні очікування набувають характеру мотивів поведінки. Експектація як механізм міжособистісних стосунків – одна з ланок що вирішальним чином впливає на ціннісні орієнтації індивіда, регулятор групової взаємодії. Забезпечує пристосування індивіда і стабільність групи.

4. *Корпоративна культура* (КК) – це сукупність моделей поведінки в організації. Вона формується у процесі її розвитку і розділяється всіма

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 38 з 64	

членами колекти. Система цінностей, правил, традицій, якої дотримується персонал. Складові елементи КК. *Організаційні*: система лідерства; норми поведінки; формування робочого процесу; способи вирішення конфліктів; система комунікацій; корпоративний стиль. *Ідейні*: традиції; особистісні цінності; цінності компанії; вектор розвитку.

Функції корпоративної культури:

- формування іміджу організації;
- створення мотивації для колективу;
- підвищення залученості;
- підвищення значущості співробітників;

допомога новим працівникам у адаптації та онбордингу (знайомство нового працівника з командою);

- формування норм поведінки, які допомагають ефективно управляти компанією;


- упорядкування роботи відділів.

5. *Стилі керівництва*: авторитарний, демократичний, ліберальний, анархічний, змішаний. Спосіб реалізації поставлених задач можна охарактеризувати як стилі керівництва. Німецький вчений Курт Левин розрізняє стилі за характером прийняття рішення в соціальній групі.

Авторитарний чи директивний стиль керівництва характеризується високою централізацією управління, жорстким контролем за діяльністю підлеглих. Співробітники діють лише згідно наказів, отримуючи мінімум інформації. Керівник такого стилю, як правило, відмовляється від послуг експертів, думок підлеглих, не вносить свої пропозиції на обговорення. Він прагне уникнути таких ситуацій, у яких могла б проявитися його некомпетентність. Поширені методи керівництва: накази, розпорядження, зауваження, виговори, погрози, зняття пільг. Зацікавлення співробітників не враховується. У спілкуванні з підлеглими характерна чітка мова, недобррозичливий настрій, різкість, нетактовність і навіть грубощі.

Демократичний чи колегіальний стиль характеризується прагненням керівника до вироблення рішень, розподілом повноважень та відповідальності між керівником та підлеглим. Керівник колегіального стилю взаємодіє на рівні «дорослий-дорослий», який дозволяє вільно спілкуватись, висловлювати власну думку. Прагне використовувати рефлексивні методи управління, а при здійсненні контролю звертає особливу увагу на кінцевий результат. У працівників розвивається самостійність, яка сприяє досягненню цілей фірми та керівника. Авторитет посади підкріплюється особистим авторитетом.

Ліберальний стиль характеризується безініціативністю, невтручанням у процес діяльності. Керівники, які недостатньо компетентні, не впевнені у міцності свого службового місця, непринципові, питання вирішуються навіть без їхньої участі. У взаєминах з підлеглими коректні та ввічливі.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 39 з 64	

Позитивно реагують на критику, не вимогливі до підлеглих та не люблять контролювати їх роботу. Надаючи незаслужені пільги прагнуть закріпити власний авторитет.

б. Однією з найхарактерніших рис особистості людини є її індивідуальність. Кожна особистість має загальні, спільні риси з іншими особистостями. Особистість у контексті спілкування реалізується на рівнях:

- спілкування взаємовплив.
- спілкування діяльність.
- спілкування обмін інформацією
- спілкування сприймання людьми одне одного
- спілкування міжособистісні відносини.

Спілкування у бізнес-середовищі динамічне (укладання угод, прийняття рішень тощо) тому, наскільки підприємець правильно зможе оцінити партнера, клієнта буде залежати успіх справи. Психологічні дослідження виявили, що під час спілкування в основі сприйняття незнайомих і знайомих людей діють різні психологічні механізми. Серед доволі стійких і здебільшого вирішальних вражень є «перше враження» (за даними фахівців воно формується у першу хвилину спілкування). Сприйняття при цьому відбувається на чуттєвому рівні, але воно має достатній вплив на наступні відносини між співрозмовниками. Тому дуже важливо, щоб перше враження було якомога об'єктивнішим.

Стереотипізація – це сприйняття образу іншої людини за типовими схемами, що притаманні тій чи іншій соціальній групі, професії тощо. Спілкування пов'язане з дією таких психологічних механізмів сприйняття як: ідентифікація, емпатія, рефлексія.

Ідентифікація – спосіб сприйняття, при якому співрозмовник, ніби уподібнює себе до іншого. Людина начебто ставить себе на місце іншого та визначає, як би вона діяла в подібних обставинах. Цей механізм сприйняття було покладено Д. Карнегі в розробку методики впливу на людей («Як впливати на людей»).

Емпатія – це намагання відчувати стан і прагнення іншої людини та відгукнутися на нього емоційно.


Рефлексія – усвідомлення людиною того, як його сприймають партнери по спілкуванню. Розвинена рефлексія дозволяє передбачити реакцію партнера та знайти адекватні рішення.

Лекція № 13

Тема лекції: Робота груп і команд

План лекції

1. Група та команда: специфіка поняття.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 40 з 64	

2. Основні критерії та ознаки команди. Відмінності команди від робочої групи.
3. Формування команди в організації. Етапи формування команди. Стадії розвитку команди.
4. Ефективність командної роботи. Ефективні комунікації в команді.
5. Принципи командної взаємодії. Обов'язки, права і відповідальність членів команди.

Основні поняття: команда, командна робота, робоча група.

Зміст лекції

1. *Групи* – невід'ємна частина життя організацій. Вони слугують основою для виконання великого обсягу робіт. Під групою розуміють двох або більше людей які постійно взаємодіють для досягнення спільної мети.


В організаціях загалом бувають три типи груп: функціональні, цільові та неформальні, або групи за інтересами. *Функціональна група* – це постійна група, створена організацією для досягнення цілої низки організаційних цілей без обмеження часу. Функціональна група діє і після того, як досягає поточних цілей, оскільки замість них з'являться нові.

Неформальну групу, або групу за інтересами створюють члени фірми з метою, яка може і не відповідати цілям організації. Така група також не має обмеження в часі. Неформальні групи можуть бути впливовою силою, на що повинні зважати менеджери.

Цільова група – це група, створена організацією для досягнення порівняно вузького кола цілей у межах визначеного або потрібного часу. Цільовими групами є більшість комітетів. Організація визначає членів групи і їхню мету.

Команда є окремою формою цільової групи. *Команда* – це група робітників, яка працює як цілісна одиниця, часто з обмеженим наглядом або й без нагляду, для виконання завдань, функцій та дій, пов'язаних з роботою. Організації створюють команди з багатьох причин. Передусім, команди є більш відповідальними за виконання завдань. Вони також надають працівникам більше повноважень та більшу свободу прийняття рішень. Команда – у *широкому сенсі* – трудовий колектив з високим рівнем згуртованості, прихильності всіх працівників загальним цілям і цінностям організації

Командна робота – співпраця групи людей для ефективного досягнення спільної мети або виконання завдання. Здійснюється в рамках співпраці групи людей для досягнення спільної мети. Команда – термін, яким позначають невеликі групи (від 3 до 12 осіб), що мають яскраво виражену цільову спрямованість і інтенсивну взаємодію між членами групи. Виходячи з цього, *командна робота* – це ефективна і продуктивна

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 41 з 64	

практична діяльність команди. Або ж це певна спільна та цілеспрямована робота групи фахівців, які працюють за заздалегідь встановленими правилами.

Головні риси командної роботи: спільна робота:

- команда – єдине ціле – певна структурована група людей, кожен член якої взаємодоповнює іншого;

- продумане позиціонування кожного учасника. Тобто, кожен із членів групи розуміє всю повноту ситуації й обізнаний у стратегічних цілях, має закріплені за ним завдання і несе відповідальність за їх виконання;

- комунікація: у команді кожен учасник відвертий і чесний з іншими, готовий вирішувати конфлікти ще на етапі їх зародження;

- автономія: кожна команда – автономна частина у структурі будь-якої організації. У неї є низка продуманих способів взаємодії з керівними інстанціями й іншими командами, але вони не мають ніякого впливу на процеси, які відбуваються саме у цій групі;

- синергія: ефект від спільної роботи команди якісно перевершує ефект від роботи окремих працівників. Спільна робота фахівців може у підсумку дати набагато більше, ніж результати їхньої роботи поодиножко.

2. Основні ознаки, якими характеризується команда: наявність спільної мети; психологічне визнання членами команди один одного; взаємодоповнюючий склад групи; наявність колективної відповідальності; наявність чітко вираженого лідера; об'єднання людей для виконання спільної роботи.

Принципи командної роботи: загальні і важливі цілі кожного з учасників; взаємодоповнюючі вміння; чіткі вимоги до продуктивності; взаємна відповідальність; невелика кількість людей.

3. Формування команди базується на принципах: цілеспрямованості, згуртованості, відповідальності.


Етапи формування команди.

- Визначення цілей формування команди.
- Прийняття рішення про лідерство в команді.
- Підбір членів команди.
- Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди.
- Розподіл функціональних обов'язків між членами команди.
- Розвиток командної взаємодії.

Етапи розвитку команди: формування, конфронтація, нормалізація, функціонування, завершення.

Ефективність команди порівняно зі звичайною співпрацею:

1. Команда володіє більш широким інструментарієм у порівнянні з окремим працівником. Окремо взятий працівник обмежений своїми повноваженнями. У команді різнопрофільних і різнорівневих фахівців більше шансів на появу нестандартних ідей і залучення різних інструментів для їх реалізації.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 42 з 64	

2. Ефекту синергії можна досягти лише у команді, спільна робота навіть трьох людей приносить кращий результат, ніж праця окремо взятого працівника.

3. Команда не так піддається впливу ззовні. Як правило, в одній команді збираються фахівці різного посадового рівня. Зовнішнім інституціям стає складніше впливати на такий «мікс», оскільки важелів тиску виявляється набагато менше, ніж на окремо взятих співробітників.

4. У команді кожна гідна ідея ретельно обговорюється, як і окремі її деталі. Це значно знижує шанси на появу помилок.

5. У командній роботі всі помилки і похибки одразу стають помітними. Коли одна людина довго працює над одним завданням, їй складно вловлювати окремі деталі і швидко виявляти помилки. Коли вона працює у команді, то шансів на похибку не залишається.

6. Як частина великої компанії, команда – саме той сегмент, у якому можна реалізувати повною мірою потенціал окремих співробітників.

7. Якщо команда сформувалася у невеликій або навіть маленькій організації, це можливість максимально розкрити потенціал і творчі здібності кожного з її членів.


5. Характеристика способу реалізації управлінських рішень називається важелем управління.

У процесі ділової комунікації часто виникають конфлікти. *Психологічний конфлікт* пов'язаний із психологічними проблемами одного індивідуума (наявністю конкуруючих бажань, прагненням уникнути негативних результатів тощо). *Соціальний конфлікт* виникає між індивідуумами, їх групами, а також системами та підсистемами.

Завдання менеджера зводиться до вміння керувати конфліктами, оскільки вони можуть носити конструктивну (спільний пошук розв'язання конфлікту з вигодою для обох сторін) і деструктивну (коли кожен учасник конфлікту залишається з власною думкою) форму. Конструктивні конфлікти пов'язані з розбіжностями і боротьбою по принципових проблемах науково-технічної і соціальної політики організації. Вони сприяють запобіганню застою, служать джерелом ідей, супроводжують формування нових наукових напрямків.

Деструктивні конфлікти можуть виникнути на тлі різкої розбіжності поглядів, інтересів людей у результаті невірної розуміння навколишньої виробничої реальності. Такі конфлікти характеризуються твердістю позицій учасників, недозволеними методами задоволення своїх вимог. У таких конфліктах, крім розглянутих вище прийомів розв'язання, варто виявити твердість, аж до вживання організаційних заходів – розформування групи чи звільнення ініціаторів конфлікту.

Управління конфліктом – цілеспрямована дія на ліквідацію (мінімізацію) причин появи конфлікту або корекцію поведінки учасників.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 43 з 64	

Існують різні методи управління конфліктами: внутрішньоособовий метод (метод впливу на окрему особу); структурні методи (ліквідація організаційних конфліктів); міжособові методи або стилі поведінки в конфлікті; переговори; зворотні агресивні дії.

Лекція № 14

Тема лекції: Моделі масової комунікації: реклама, пропаганда, паблік рилейшнз

План лекції

1. Особливості моделей масової комунікації. Поняття про прикладні комунікації.

2. Ключові елементи масової комунікації: цільова аудиторія, канал комунікації, мета, комунікативні знання, контекст.

3. Тенденції розвитку прикладних комунікацій.

4. Семіотичні моделі реклами. Природа рекламних комунікацій.

5. Моделі імідж-комунікації й пропаганди.

6. Моделі комунікації в масовій культурі.

7. Пропагандистські та іміджеві моделі комунікації.

Основні поняття: масова комунікація, іміджеві моделі комунікації, прикладні комунікації, рекламні комунікації.


Зміст лекції

1. Під масовою комунікацією розуміється різновид соціокультурної комунікації, що реалізується на рівні суспільства; процес, у ході якого специфічно організовані інститути за допомогою технічних засобів масової комунікації (преса, радіо, кінематограф, телебачення, інтернет, соціальні мережі) – виробляють і передають послання великій і розсіяній у просторі аудиторії з метою впливу на оцінки, думки і поведінку людей. *Масова комунікація* – систематичне та одночасне поширення однотипних повідомлень у великих аудиторіях з метою інформування та здійснення ідеологічного, політичного, економічного психологічного, організаційного впливу на думки, оцінки та поведінку людей.

Під час масової комунікації відбувається поширення масової інформації. *Масова інформація* – це стереотипізована інформація, яка оперативна та регулярно поширюється на велику, географічно розпорошену групу людей. *Функції масової комунікації:*

1) інформаційна (завдяки ЗМК передається інформація про реальність, її властивості, явища, дії та процеси);

2) регулювальна (формування суспільної свідомості);

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 44 з 64	

3) культурологічна (ознайомлення з досягненнями культури й мистецтва, збереження культурних традицій). Останню функцію як правило розмежувати на дві: національну та космополітичну.

2. Ключові елементи масової комунікації: цільова аудиторія, канал комунікації, мета, комунікативні знання, контекст.

Функції на рівні соціуму:

- *інформаційна* – інформація про події та умови життя в суспільстві і світі; інформаційне забезпечення інноваційних процесів;

- *соціального зв'язку* – коментування та інтерпретація того, що відбувається; підтримка існуючих норм і владних відносин; соціалізація; координація різноспрямованої соціальної активності; формування громадської думки;

- *забезпечення спадкоємності* – подання зразків домінуючої культури; забезпечення «пізнавання» субкультур, нових культурних напрямів; підтримки спільності соціальних цінностей;

- *рекреативна* – повернення можливостей для відпочинку та розваг; зниження соціальної напруженості;

- *мобілізації* – організація компаній у зв'язку з актуальними цілями в політиці, економіці, соціальній сфері.


Моделі масової комунікації: масмедійні, рекламні, ПР-комунікації, пропагандистські.

Серед моделей масової комунікації у контексті бізнес комунікацій виокремлюються рекламні комунікації. Масова комунікація створює найсприятливіше середовище для рекламної діяльності. На відміну від масмедійної комунікації, котра забезпечує інформування, *головною метою рекламної комунікації є привернення уваги та стимуляція бажання до придбання певного товару чи послуги.*

2. Ключові елементи масової комунікації: цільова аудиторія, канал комунікації, мета, комунікативні знання, контекст.

3. *Сучасна реклама* – дієвий інструмент впливу на адресата, здатний трансформувати, модифікувати світогляд, свідомість, поведінку людини. *Основне завдання комерційної реклами* – забезпечити попит на певні товари / послуги та максимально розширити кількість потенційних покупців. Ця прагматична настанова досягає успішного результату через комунікативну стратегію реклами: інформування, переконання, вплив і примус вибрати рекламований товар / послугу. реклама є особливим видом повідомлення, що передбачає поєднання вербальних та невербальних засобів передачі інформації. Реклама побудована на семіотиці (на кодах, на знакових системах).

Залежно від того, які цілі та мету переслідує реклама, виділяють наступні її види: імідж-реклама; стимулююча реклама; політична реклама; бізнес-реклама; суспільна реклама та інші.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 45 з 64	


Імідж-реклама – це реклама зі створення позитивного образу (іміджу) фірми. Її основна роль – ознайомлення потенційних покупців чи споживачів з продукцією фірми, напрямками її діяльності та перевагами. Найефективнішими для імідж-реклами є: рекламні ролики у соціальних мережах; на телебаченні; рекламні щити; реклама на транспорті; участь в благодійних акціях. *Стимулююча реклама* – найпоширеніший вид реклами. У ній важливо підкреслити основні переваги продукції (послуги), її позитивні якості у порівнянні з аналогічними товарами. Основне завдання такої реклами – стимулювання потреби у придбанні даного товару чи використанні послуги. *Бізнес-реклама* включає повідомлення, направлені роздрібним продавцям, оптовикам і дистриб'юторам, а також промисловим підприємствам-покупцям і професіоналам, наприклад адвокатам чи лікарям.

4. Види масовокомунікаційних технологій. *ІР-технології*, або технології для встановлення зв'язків із громадськістю, включають у себе елементи усіх видів масової комунікації, необхідні для досягнення як стратегічних, тактичних, так і технічних цілей спілкування з громадою з метою формування потрібної громадської думки стосовно певної організації чи особи. Це можуть бути інформаційні кампанії, спеціальна подача новин через масмедіа, особлива реклама тощо.

Рекламні технології спрямовані на просування товарів чи послуг на ринку. Будь яка рекламна технологія включає визначення мети й завдання рекламної акції/кампанії, розробку її концепції та плану. Серед різних видів рекламних технологій: технології брендингу, технології унікальних рекламних пропозицій та інші. Важливим технологічним процесом у рекламі є медіапланування, тобто планування, пов'язане з розміщенням реклами в масмедіа. При цьому використовуються різні показники медіапланування (рейтинг, доля аудиторії та інші).

5. Іміджева модель містить *п'ять кроків (етапів)*: 1. *Соціологічний етап* у результаті якого визначаються провідні теми (по три-чотири для кожної фази кампанії); характеристики продукту, послуги; цільові аудиторії (підтримуючі лідера. 2. *Іміджевий етап формування повідомлень*. Для посилення впливу на аудиторію при формуванні таких повідомлень важливо перекладати вербальну інформацію у візуальну й подієву. 3. *Етап тестування* – перевірка ступеня комунікативності сформованих повідомлень. 4. *Етап «атаки»* – відповіді конкурентам. 5. *Етап моніторингу* – об'єктивний облік ефекту переданих у рамках кампанії повідомлень.

6. *Моделі іміджевої комунікації* реалізують лише за умов потужного впливу засобів масової комунікації. Знання моделей іміджевої комунікації є надзвичайно важливим для фахівців ІР, особливо працівників прес-служб підприємств, організацій, які мають обирати канал комунікації, формат поведінки, формат ефективних інформаційних повідомлень.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 46 з 64	

Лекція № 15

Тема лекції: Міжнародний протокол та етикет

План лекції

1. Морально-етичні норми та регулятори поведінки у міжнародній діяльності.
2. Дипломатичний протокол та церемоніал. Реалізація дипломатичного й ділового протоколу та етикету в міжнародному бізнесі.
3. Протокольні аспекти проведення дипломатичних та ділових заходів. Етикет ділових зустрічей та переговорів.
4. Культура підготовки та протокол проведення ділових зустрічей, переговорів. Традиції і протокол офіційного спілкування.
5. Етикет ділового та дипломатичного листування.


Основні поняття: дипломатичний пртокол, церемоніал, ділові зустрічі, етикет ділових зустрічей.

Зміст лекції

1. Дипломатичний протокол – невід’ємна складова дипломатії, її політичний інструмент, форма, якою супроводжується будь-яка зовнішньополітична акція (акт, захід) держави та якої дотримуються її представництва чи представники. У ході реалізації різних зовнішньополітичних заходів дипломатична служба кожної держави дотримується певних традицій, умовностей та правил, спільність яких називається дипломатичним протоколом. Дипломатичний протокол є формою, у яку втілюється кожна зовнішньополітична акція держави, її внутрішнього або зовнішнього представництва чи представника. Основоположною засадою дипломатичного протоколу є дотримання принципу міжнародної ввічливості, тобто поваги до всього, що символізує чи представляє державу.

2. *Дипломатичний протокол* – це сукупність загальноприйнятих правил, традицій і умовностей, які дотримуються урядами, відомствами закордонних справ, дипломатичними представництвами, офіційними особами і дипломатами при виконанні своїх функцій у міжнародному спілкуванні. Норми протоколу базуються на чотирьох основних джерелах: міжнародному праві, міжнародному звичаї, державному праві, національних традиціях та особливостях.


Церемоніал – урочистий офіційний акт, проведення якого передбачає чітко встановлений порядок, строгу однозначність дій учасників. До розряду церемоніалів відносять, наприклад, вручення вірчих грамот, урочисту зустріч глави іншої держави, проходження почесної варти, підняття державного прапора тощо. Сферу дипломатичних контактів між

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 47 з 64	

суб'єктами міжнародного права обслуговують дипломатичний протокол та дипломатичний церемоніал. Є певні відмінності та особливості дипломатичного протоколу та дипломатичного церемоніалу. По-перше, вони різняться за джерелом походження: на відміну від дипломатичного протоколу церемоніал має корені не в державному началі, а в цивілізаційному і національному. Правила дипломатичного протоколу базуються на принципі «міжнародної ввічливості», до поняття якої входить виявлення пошани й поваги до всього, що символізує та представляє державу. Церемоніал сформувався в результаті історичного розвитку на основі національних особливостей народів: їхнього світогляду та світосприйняття, релігії й культури, характеру соціальних відносин, поняття про гостинність, а особливо характеру ієрархічної структури суспільства. *Дипломатичний етикет* – правила поведінки дипломатів та інших офіційних осіб при контактах один із одним на різних дипломатичних прийомах, візитах, переговорах.

В умовах широкого розвитку міжнародних економічних зв'язків, коли до процесу міжнародного спілкування залучається усе більше людей – представників ділового світу, правила дипломатичного протоколу і етикету стали знаходити своє застосування й на цьому рівні, модифікувавшись у міжнародний діловий протокол і етикет. При цьому, правила ділового протоколу і етикету, на відміну від суворого дипломатичного протоколу, менш консервативні, гнучкі й довольні. Незважаючи на певну демократичність ділового протоколу, він є основою побудови механізму ділових відносин. Дотримання правил протоколу в бізнес-середовищі, як правило, позитивно позначається на результатах роботи. Це обумовлено тим, що складовими успішного бізнесу є: уважне і доброзичливе відношення до партнера, тактовність, ввічливість, увага до свого зовнішнього вигляду, манери, мова, внутрішня зібраність і пунктуальність, уміння володіти собою у будь-якій ситуації.

3. Успішність ділових контактів між партнерами, особливо представниками різних країн, значною мірою залежить від дотримання певних протокольних звичаїв та правил. Діловий протокол – правила, що регламентують порядок зустрічей і проведень делегацій, проведення бесід і переговорів, організацію прийомів, форму одягу, ведення ділового листування, підписання договорів, угод та ін. Протокол допомагає створити дружню і невимушену атмосферу під час зустрічей, переговорів, прийомів, що сприяє взаєморозумінню і досягненню бажаних результатів, допомагає вирішенню ділових питань. Дотримання правил ділового протоколу дає можливість підтримувати порядність і престиж фірми, сприяє створенню сприятливого психологічного клімату в процесі спілкування, що впливає на успішне вирішення справи та закладення основи для взаємовигідних ділових стосунків в подальшому.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 48 з 64	

Важливими сферами та формами ділового етикету є: офіційні та протокольні форми привітання та представлення; подарунки в ділових відносинах; етикет національних символів; візитна картка; діловий одяг; ділова субординація; етикет в рекламі та ін. Основою етикетних норм є: дотримання певної дистанції між працівниками різних рангів, толерантне ставлення до думок інших, уміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, уміння використовувати в суперечці аргументи, а не владу чи авторитет та ін.

4. Однією із складових успішного ведення міжнародних бізнес-переговорів є підготовка плану їх проведення. Підготовка до переговорів і їх проведення – послідовний процес, який умовно можна розділити на три етапи: 1) місце, дата і час зустрічі, 2) принципи формування делегації на переговори, 3) вибір мови спілкування. Для забезпечення нормальних умов переговорів необхідно врахувати низку організаційних питань. До них відноситься насамперед розміщення делегацій, що прибувають. Найважливішою вимогою є забезпечення для кожної делегації умов, при яких, по-перше, вони не зазнаватимуть незручностей, і, по-друге, ці умови мають бути приблизно однаковими для усіх делегацій. В

Відповідальну роль в у ході міжнародних ділових переговорів виконують секретаріати делегацій. Саме під їх контролем знаходяться усі матеріали, які ретельно збиралися на етапі підготовки до переговорів і які кожна делегація привезла з собою: різні офіційні документи, інформаційні довідки, статистика тощо.

Переговорний процес є взаємодією партнерів, котра має на меті досягнення взаєморозуміння, відтак важливим є дотримання моральних *принципів ведення дипломатичних та міжнародних економічних переговорів:*


1. Принцип щирості означає, що на період ведення переговорів потрібно чесно та відверто пояснювати свою точку зору, щиро аналізувати проблемну ситуацію.

2. Принцип конкретності істини – ситуація за якої жодна сторона не має нав'язувати іншій свою позицію як єдино вірне рішення подолання проблеми, яка виникла.

3. Принцип категоричного імперативу правди означає те, що жоден партнер не має права навмисно вводити іншого в оману, такі відносини є безперспективними.

4. Принцип дотримання обраного шляху: не дивлячись на можливі зміни у позиції кожного з партнерів, загальний напрямок переговорів має бути стабільним.

5. Принцип справи вище справи принципу потребує від партнера на переговорах правильно розставляти пріоритети – головним є вирішення проблемної ситуації.


	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 49 з 64	

Переговори мають певні характерні особливості, які відрізняють їх від інших форм взаємодії між суб'єктами міжнародних економічних відносин: наявність проблеми; схожість і відмінність інтересів сторін; взаємозалежність учасників переговорного процесу; складну структуру переговорного процесу; особистісне спілкування сторін; наявність національних стилів ведення переговорів; можливість використання інституту посередників та арбітрів; наявність варіанта створення коаліції; спільне розв'язання проблеми.

При обміні діловими делегаціями виокремлюють три групи питань, що стосуються забезпечення заходів: 1) організаційне забезпечення; 2) протокольне забезпечення; 3) інформаційне забезпечення. Важливим аспектом міжнародної практики ділових візитів є вручення пам'ятних подарунків і сувенірів. Подарунок – символ уваги до іноземного гостя. Як правило, обмін подарунками – важлива складова програми будь-якого візиту глави держави, парламенту, уряду, міністра закордонних справ або міжнародних ділових делегацій. Вибір подарунка – важливий елемент протокольної роботи, під час якої до уваги беруться різні фактори: рівень відносин із країною, національність гостя, його вік, інтереси

5. У світі бізнесу письмове спілкування буває трьох видів: ділові листи; ділові плани і пропозиції; ділові записки і нотатки, короткі листи. Функціональною метою ділового листа є досягнення домовленості між двома і більше партнерами (організаціями, фірмами, підприємствами, окремими особами і т.д.). Ділове листування – одна з консервативних сфер ділової практики міжнародного спілкування, а тому передбачає дотримання низки традиційних правил дипломатичного протоколу (компліментарність, форми ввічливості, мова). Наразі утвердилися дві основні тенденції щодо структури документів дипломатичного листування, у тому числі щодо протокольних формул: французька, або європейська, та англо-американська, поширена в англійських країнах. Різниця між цими стилями полягає в особливостях написання формули звертання, заключної компліментарної формули, написання адреси. Англо-американський стиль складання дипломатичних документів передбачає ширше використання напівофіційної та приватної кореспонденції. Форма й стиль документів дипломатичного листування України ближчі до французького стилю.

Основними вимогами до ділового листа є грамотність, чіткість викладу, зрозумілість, правильне виділення головного змісту, переконлива аргументація, простий стиль, логістична послідовність, акуратне оформлення. Діловий лист повинен мати бездоганний зовнішній вигляд, надрукований на папері вищого гатунку, не мати підчисток і правок. Обсяг ділового листа обмежується, переважно, однією сторінкою. У міжнародній практиці широко розповсюджена система рекомендаційних листів.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 50 з 64	

Лекція № 16

Тема лекції: Особливості міжкультурної комунікації

План лекції


1. Сутність міжкультурної комунікації.
2. Національна мова як компонент бізнес-культури.
3. Вплив національно-культурних чинників на процес спілкування.
4. Національні особливості ділового спілкування.
5. Особливості ділової комунікації у різних країнах світу.

Основні поняття: міжкультурна комунікація, національна мова, національна культура, типи культур.

Зміст лекції

1. *Міжкультурна комунікація* – комунікація між представниками окремих культур, коли один учасник виявляє культурну різницю іншого. Це обмін інформацією, почуттями, думками представників різних культур. Найпоширеніші і найнебезпечніші для міжкультурної комунікації є національні (етнічні) стереотипи. Міжкультурна комунікація може бути успішною тільки за умов дотримання толерантності – толерантної комунікативної поведінки, яка передбачає формування ввічливості, мовного етикету, політкоректності та культури спілкування. Три «Т» – «Терпіння, Терпимість, Толерантність» – формула міжкультурної комунікації. Для досягнення повноцінного ефекту міжкультурного спілкування, його учасники повинні володіти не лише іноземною мовою, а також і відповідними навичками – компетенціями. Важливу роль у міжкультурній комунікації відіграють специфічні символи, стереотипи, упередження, національний мовленнєвий етикет. Культура спілкування є одним із пріоритетних компонентів професійної культури фахівців. Культура професійного спілкування характеризується рівнем розвитку комунікативних знань і вмінь та дозволяє здійснювати міжсуб'єкту взаємодію, спрямовану на ефективне виконання професійних обов'язків.


2. Інтернаціоналізація та глобалізація у суспільстві потребують налагодження контактів на міжнародному рівні. Характер взаємодії між представниками однієї культури обумовлюється їхнім соціальним походженням, вихованням, освітою, сферою професійної діяльності, індивідуальним світосприйняттям. Іноді це призводить до деяких труднощів під час комунікації. У зв'язку з цим, на передній план виступає необхідність вивчення вербального забезпечення. Людина вивчає іноземну мову для того, щоб бути здатною спілкуватися нею, проте спілкування можливе лише на основі спільного коду. Мова – зв'язуючий місток між людьми, але й водночас в умовах неправильної міжкультурної комунікації – бар'єр, який

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 51 з 64	

призводить до культурного шоку. Іноземну мову, як один з головних засобів міжкультурної комунікації, необхідно вивчати як феномен національної культури, як «мовну модель» світу цього народу і цієї культури і, як результат, можливо сформувати особливий тип компетенції – лінгвосоціокультурну, і цим забезпечити повноцінне міжкультурне спілкування і взаєморозуміння, тобто діалог культур. Міжкультурний вимір у навчанні іноземних мов переслідує не лише прагматичну мету (забезпечити студентів необхідними засобами для мовленнєвої взаємодії з носіями мови), але й – і навіть у більшій мірі – розвивальну і загальноосвітню цілі. Вивчати іноземну мову – означає увійти в незнайомий світ, стати відкритим для нового, відчути культурну спільність з носіями мови й надати спілкуванню особливої повноти й багатомірності. У сучасних умовах соціально-економічних змін, стрімкого розвитку виробництва, впровадження нових технологій, різноманітних форм господарювання зростає потреба у майбутніх спеціалістах з високим рівнем професійної підготовки, одним із компонентів якої повинне бути професійне володіння іноземною мовою

3. Важливим у діловій комунікації є розуміння того, що міжкультурне спілкування буде значно продуктивнішим, якщо сторони прагнуть опанувати культуру партнера, дотримуватимуться на практиці звичних для нього норм. Такий підхід сприятиме усуненню непорозумінь і конфліктів. Не менш важливо розуміти особливості свого ділового партнера, але також необхідно вміти зацікавити його відмінностями своєї культури. Культурні контексти не можуть бути правильними чи неправильними, кращими чи гіршими, вони просто різні. У сучасній освітній парадигмі деякі цінності є спільними для всіх. Основні характеристики – повага до культурних відмінностей і визнання необхідності «пристосовуватися».

Технологію навчання ефективного ведення бізнесу в умовах розмаїття культур з метою запобігання міжнародних конфліктів пропонує *крос-культурний менеджмент*. Він спрямований на вирішення таких завдань клієнтів: допомога в управлінні діловими відносинами, які виникають в полікультурному середовищі, що включає створення толерантної взаємодії, успішних комунікацій, умов плідної праці та прибуткового бізнесу на перетині різних ділових культур; регулювання міжкультурних конфліктів в бізнес-середовищі; розвиток крос-культурної компетенції власників бізнесу, менеджерів, персоналу. Найважливішими завданнями компаній є створення крос-культурного капіталу: крос-культурні комунікативні навички (знайомство з традиціями, звичаями, національними особливостями та їх проявом у повсякденному й діловому житті); мовна підготовка; методи досягнення культурної емпатії та чутливості до проявів культури; вироблення умінь, необхідних у ситуації кроскультурного спілкування.


	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 52 з 64	

4. У дослідженнях Е. Холла усі культури поділені на два типи: низькоконтекстуальні (*low-context cultures*) та висококонтекстуальні (*high-context cultures*). Для першого типу культур соціальний контекст під час проведення переговорів і спілкування з її представниками не має першорядного значення, юридичної сили і, відповідно, не береться до уваги. Що дійсно в цій ситуації важливо, так це юридичний бік підписання контракту. Однак, у низькоконтекстуальних культурах вербальне повідомлення містить більшу частину інформації і лише незначна частина закладена в контексті чи в учасниках спілкування. Другий тип культур – повна протилежність попередньому. До нього можна віднести ті країни, які історично вважаються країнами усного спілкування (від китайської до арабської культур). У висококонтекстуальних культурах більша частина інформації закладена або у фізичному контексті, або закладена в людях, які є частиною взаємодії. Лише незначна частина інформації фактично закодована у вербальному спілкуванні. У цьому випадку соціальний контекст значно важливіший, ніж сама документація.

До найважливіших вимірів, за якими різняться типи культур, належать: спрямованість на широкий/вузький контекст вияву культури; перевага індивідуалізму/колективізму; дистанція влади; ставлення членів соціального колективу до невизначеності життєвих ситуацій (так зване уникнення невизначеності); маскуліність/фемінність. Усі ділові культури, виходячи з національних, психологічних та інших особливостей народів, що їх дотримуються, умовно поділяють на три типи: моноактивні, поліактивні та реактивні. До *моноактивного типу* культури належать англосаксонські, германські та скандинавські народи (німці, швейцарці, англійці, американці, шведи). До *поліактивного типу* культури належать романські, латиноамериканські, арабські та африканські народи (італійці, іспанці, португальці, бразильці, французи, араби). До *реактивного типу* культури належать народи Східної та Південно-Східної Азії (Японія, Китай, Тайвань, Сінгапур), а також Туреччина та Фінляндія.

5. У системі крос-культурного спілкування виокремлюють *індивідуалістичну* (ґрунтується на засадах автономії особистості, поваги до її прав і свобод) та *радиційно-колективістську* (зорієнтовану на збереження, постійне відтворення національних звичаїв, традицій, норм) культури. Представники західноєвропейських індивідуалістичних культур: акцентують увагу на інформації, а не на способі її донесення, їх цікавить передусім її зміст. для них характерне лаконічне мовлення, логічно вмотивоване, послідовне, концептуально точне мислення. Така манера спілкування притаманна американцям, які у повсякденному спілкуванні використовують запитання, що не потребують обов'язкової відповіді.

Відмінні риси ділових культур: по-перше, системою прийнятих у кожній культурі норм, правил, форм, орієнтацій, установок та ставленням


	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 53 з 64	

до трудової діяльності; по-друге, мовними особливостями, які позначаються на комунікативній поведінці партнерів по спілкуванню. Техніка спілкування з представниками інших культур залежить від того, який вид ділової культури існує у країні за ставленням до часу: *монохронний та поліхронний тип культури*. Особливу проблему у міжкультурних контактах становлять особиста та соціальна дистанції, оскільки у різних культурах існують свої правила проксеміки.

Наприклад, американська модель належить до монохронної, неформально ієрархічної, помірно експресивної бізнес-культури, орієнтованої на угоду. Американці досить прагматичні, їм притаманна впевненість у власних силах, жорсткість. У спілкуванні американці досить відкриті, їм не подобається підкреслена формальність. Вони ввічливі, тактовні, демократичні, не зважають на вік та соціальний статус співрозмовника. Розгляд будь-яких питань у американців ґрунтується на логічній аргументації. Досить поширеною американською тактикою на ділових переговорах є тиск на партнера, форсування стосунків. Американські бізнесмени педантично ставляться до юридичного оформлення ділових паперів, тому на переговори зазвичай запрошують юриста.

Протилежний американському – китайський стиль бізнес-комунікацій. У процесі переговорів обирають очікувальну тактику, намагаючись спочатку з'ясувати наміри партнера, проаналізувати висунуті ним умови тощо. Власну позицію висловлюють наприкінці зустрічі. Переговорний процес з китайцями відбувається дуже важко. Та якщо з ними досягнуто певних домовленостей, вони намагатимуться виконати усі взяті на себе зобов'язання. Китайці уникають слова «ні», оскільки вважають пряму відмову образою. У Китаї не заведено підвищувати голос, китайці, особливо представники північних регіонів, завжди розмовляють тихо. На переговорах потрібно контролювати свою емоційність, оскільки у Китаї фальшива посмішка краще, ніж відвертий гнів. Характерною ознакою переговорів з представниками китайських фірм, організацій є ставлення до умов контракту як до об'єкта, що завжди перебуває у стані узгодження.. Обов'язково потрібно відвідувати офіційні, протокольні заходи, влаштовані китайськими партнерами. На банкети і прийоми у Китаї приходять з подарунками. Абсолютно неприйнятне у Китаї непомірне вживання алкоголю.

Національна специфіка, манера ділового спілкування різних країн залишаються важливими елементами міжнародного спілкування. Тому так важливо про них знати, навіть якщо ділові переговори й зустрічі відбуваються на території власної країни.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 54 з 64	

Лекція № 17

Тема лекції: Бар'єри ділової комунікації

План лекції


1. Причини неефективної ділової комунікації. Зміст бар'єрів ділової комунікації.
2. Типологія бар'єрів ділової комунікації: мікробар'єри і макробар'єри.
3. Психологічні бар'єри сприймання і розуміння. Бар'єри ділової комунікації та шляхи їх подолання.
4. Поняття і причини маніпуляції у діловій комунікації. Методики маніпулювання у бізнес-комунікаціях.
5. Правила мистецтва переконання у діловій комунікації.
Основні поняття: бар'єри ділової комунікації, мікробар'єри, макробар'єри, маніпуляція, мистецтво переконання.

Зміст лекції

1. *Бар'єр* – стан «збою», який людина суб'єктивно переживає під час реалізації прогнозованого (спланованого) спілкування (взаємодії) внаслідок неприйняття партнера спілкування, його дій, нерозуміння тексту (повідомлення), нерозуміння партнера, зміни комунікативної ситуації, власного психічного стану тощо. Причинами появи бар'єрів є: соціальні, професійні, політичні та деякі інші відмінності, що не лише призводять до різної інтерпретації тих самих понять, використовуваних під час взаємодії, але й породжують різне світовідчуття та світосприймання. В основі бар'єрів можуть бути внутрішні труднощі, зовнішні перешкоди, характер міжособистісної взаємодії, дефіцит компетентності у здійсненні взаємодії, особистісні проблеми. Бар'єри можуть породжувати різноманітні психологічні та соціально-психологічні ефекти, пригнічувати активність і виявлятися в зовнішній пасивності, порушеннях моторики, мовлення або захисних реакцій; можуть викликати внутрішнє напруження й негативні емоції, фрустрацію, «ефект неадекватності».

2. Серед чинників, що впливають на особливості взаємодії у професійній діяльності бізнесменів, важливе значення мають соціальний, психологічний, фізичний і смисловий (когнітивний). Відповідно до цього розрізняємо такі бар'єри взаємодії.

Мотиваційний бар'єр виникає тоді, коли у співрозмовників різні мотиви налагодження контакту, наприклад, один зацікавлений у розвитку спільної справи, а іншого цікавить тільки швидкий прибуток, тобто кожен із партнерів переслідує мету, яка відрізняється від намірів іншої сторони, і не говорить про це відкрито. Тому краще від самого початку з'ясувати наміри кожного з партнерів, погоджуючи мотиви співпраці. Якщо це не вдається,


	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 55 з 64	

спільна робота приречена на невдачу. Окремо слід сказати про ситуацію укладення контракту або ділової угоди, коли кожен партнер переслідує власну мету налагодження контакту. Щоб ніхто з партнерів не почувався «скривдженим» після укладення договору, потрібно знайти рішення, яке задовольнятиме інтереси обох сторін. Таке рішення знаходять шляхом переговорів.

Соціальний бар'єр зумовлений переважанням рольової (статусної) позиції. Фахівець навмисно демонструє перевагу над учасником взаємодії та власний соціальний статус. *Фізичний бар'єр* пов'язаний з організацією фізичного простору під час взаємодії. *Смисловий бар'єр* пов'язаний з неадаптованим до рівня сприйняття співрозмовником мовленням фахівця, перенасиченим незрозумілими словами, науковими термінами, які він застосовує без коментарів. *Естетичний бар'єр* зумовлений несприйняттям співрозмовником зовнішнього вигляду, особливостей міміки. *Емоційний бар'єр* виникає за невідповідності настрою, негативних емоцій, що деформують сприймання. Якщо партнер, який зазвичай з вами ввічливий, зустрічає вас нелюб'язно, розмовляє, не піднімаючи очей, не поспішайте сприймати це на власний рахунок і шукати причину в зміні його ставлення до вас: імовірно, він не в змозі впоратися з поганим настроєм через хід власних справ, сімейних негараздів або ж його «вивів із себе» попередній відвідувач. Знаючи, що таке можливо, варто, прийшовши на зустріч, заздалегідь дізнатися, яка обстановка в установі, у якому настрої діловий партнер. Іноді краще перенести розмову на інший час. Якщо це неможливо, то треба спробувати на початку розмови допомогти партнерові поліпшити емоційний стан. *Психологічний бар'єр* виявляється як негативна установка, сформована на підставі попереднього досвіду, розбіжність інтересів партнерів взаємодії тощо. *Морально-психологічний бар'єр* виникає, якщо під час взаємодії з'являються ситуації принизливо-насильницькі щодо співрозмовника.

Виникають вони на макро- і мікрорівнях. *Макробар'єри* пов'язані з середовищем, у якому відбуваються міжособистісна взаємодія, комунікативний процес. Проявляються у інформаційному перевантаженні (великий обсяг інформації знецінює її зміст), великій кількості носіїв інформації, використанні інформації (ексклюзивні дані застосовують для впливу на інших, доступ до обмеженої, призначеної для внутрішнього користування інформації розширює владні повноваження індивідів). *Мікробар'єри* породжують особливості інтелекту учасників спілкування, неоднакове знання предмета розмови, різне володіння понятійним апаратом з певної галузі знань, відсутність єдиного розуміння ситуації спілкування, психологічні особливості партнерів, соціальні, політичні, професійні, релігійні відмінності у трактуванні інформації і ситуації взаємодії тощо.

3. Питання про психологічні бар'єри належить до проблеми

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 56 з 64	

забезпечення продуктивності діяльності людини. Психологічні бар'єри можуть бути спричинені: а) зовнішніми умовами діяльності; б) ступенем підготовленості індивіда до діяльності, в) особистісними якостями. *Психологічними причинами труднощів у діловій комунікації є:* нереальні цілі; неадекватна оцінка партнера, його здібностей та інтересів; неправильні уявлення про власні можливості; нерозуміння характеру оцінки й ставлення партнера; вживання не придатних до цієї ситуації способів звертання до партнера. *Труднощі у професійному спілкуванні виникають через:* належність його учасників до різних вікових груп; відмінність життєвого досвіду; різний вік співробітників; неоднаковий рівень розвитку особистості; неоднаковий інтелектуальний рівень тощо.

Психологічні бар'єри мають подвійний характер, тобто відіграють як негативну, так і позитивну роль у процесі діяльності. Позитивними бар'єри є тоді, коли вони спонукують людину переборювати внутріособистісні перешкоди на шляху до самореалізації, тобто проявляється здатність до розвитку психіки особистості. У такий спосіб подолання бар'єра є джерелом росту потенціалу людини, стимулом розвитку. Бар'єри можуть відігравати й негативну роль у діяльності. У ситуаціях, коли з бар'єром не можна впоратися, він перетворюється на блокатор і не тільки гальмує активність, але й деформує особистість, стає джерелом згортання діяльності людини.

4. Маніпуляція починається там, де закінчуються логіка і здоровий глузд, оскільки вона апелює до почуттів. Маніпулятивне спілкування передбачає вплив на партнера з метою досягнення власних прихованих намірів та цілей, контролю над поведінкою й думками іншої особи. *Маніпуляція* – вид психологічного впливу на особистість, уміле застосування якого призводить до управління поведінкою і бажаннями співрозмовника. *Маніпуляція* – прихований психологічний прийом, метою якого є змусити людину, всупереч її інтересам, виконати потрібні дії.

Причини маніпуляції:

1. *Недовіра* (з'являється тоді, коли людина вважає себе залежною від інших – тому стає на шлях маніпуляцій, щоб інші завжди були у неї під контролем).


2. *Любов* (передбачає сприйняття людини такою, якою вона є і повагу до її суті. Справжня любов безкорислива і безумовна).

3. *Ризик і невизначеність* (маніпулятор впадає у відчай чи інерцію, перетворює себе на об'єкт й інших сприймає як об'єкти і речі).

4. *Схвалення усіх і кожного* (прагнення подобатися іншим, справляти на них приємне враження).

5. *Матеріальна вигода* (поширена в торгівлі та різних ділових переговорах).

Ефективність маніпуляції залежить від уміння маніпулятора використовувати психологічно уразливі позиції людини, її риси характеру,

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 57 з 64	


звички, бажання, достоїнства, тобто все те, що спрацьовує автоматично, без витрати часу на свідомий аналіз ситуації і себе у ній.

Типи маніпуляторів (Е. Шостром):

- *диктатор* (перебільшує свою силу, домінує, наказує, цитує авторитетів, робить усе, щоб жорстко управляти своєю жертвою);
- *легкодуха людина* (жертва диктатора, розвиває велику майстерність у стосунках з ним: не чує, мовчить, забуває; перебільшує свою чутливість);
- *калькулятор* (перебільшує необхідність усього і усіх контролювати; говорить неправду, намагається перехитрити й вивести на чисту воду);
- *причепи* (протилежність калькулятора, перебільшує власну залежність; намагається бути об'єктом турбот);
- *хуліган* (гіперболізує свою агресивність, жорстокість, недобррозичливість; погрожуючи, отримує вигоди);
- *добрий хлопець* (перебільшує власну турботу, любов, прив'язує до себе підкресленою турботою; у конфлікті з хуліганом найчастіше виграє);
- *суддя* (гіперболізує власну критичність, нікому не вірить, важко пробачає, усіх звинувачує);
- *захисник* (протилежність судді, пробачає помилки інших; замість того, щоб опікуватися своїми справами, турбується про потреби інших; псує людей, не дає їм стати самостійними й самокритичними до себе і своїх дій).

Зазвичай люди належать до якогось одного з цих типів у найбільш вираженій мірі, але час від часу в них можуть проявлятися й інші типи. Існує *велика кількість способів уберегтися від маніпуляцій*, але всі вони складаються з певних установок: відхід, вигнання, блокування, управління, завмирання та ігнорування.


5. До психологічних способів впливу на людей належать навіювання, наслідування, психічне зараження та ін. Це механізми, які діють насамперед на несвідоме. *Важливим способом впливу є переконання*. Його використовують, коли хочуть вплинути на свідомість людини. Переконання передбачає логічне мислення, критичний аналіз сигналів. *Переконання є способом впливу, коли людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду іншої людини з тим, щоб сформувані у неї нові установки*. Переконання впливає не тільки на розум, а й на почуття, якщо звернення до інших супроводжується емоціями. Переконання не дасть належного результату, якщо його підмінено моралізуванням. Тому краще не вживати слів на зразок «мусиш», «зобов'язаний», «як не соромно» тощо. Така форма сприймається як формальна і до неї ставляться іронічно, а то і з презирством. Мистецтво переконувати полягає у логічному обґрунтуванні власної позиції й переведення мислення у мовлення. Воно досягається шляхом «діалогічного» комунікативного обміну, тобто зустрічі між інтелектами, де дві різні точки зору гармонізують, доки вони не змінюються.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 58 з 64	

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова

1. Борг Джеймс. Мистецтво говорити. Таємниці ефективного спілкування. пер. з англ. Київ: Фабула, 2019. 304 с.
2. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті: навч. посіб. / Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. 304 с.
3. Воронкова В. Г. Етика ділового спілкування: навч. підручн. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
4. Галушко В. П. Діловий протокол та ведення переговорів. Вінниця: НОВА КНИГА, 2018. 223 с.
5. Гриценко Г., Гриценко С. Етика ділового спілкування. Київ: ЦУЛ, 2019. 344 с.
6. Дипломатичний протокол та етикет: практикум / уклад. А. Д. Гулієв. Київ: НАУ, 2014. 96 с. URL: <http://surl.li/getsaa>.
7. Етика ділового спілкування / за ред. Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук та ін.: навч. посібн. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 344 с.
8. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навч. посібн. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с.
9. Комунікації в органах державної влади: посібн. Київ: Український кризовий центр, 2016. 96 с. URL: <https://www.slideshare.net/arynasatovska/ss-72555611>.
10. Корпоративна культура: навч. посібн. / під заг. ред. Г.Л. Хаєта. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 403 с.
11. Кушнір Р. О. Великий оратор, або як говорити так щоб вам аплодували стоячи. Дрогобич: Коло, 2013. 258 с.
12. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект: монографія / Г.М. Захарчин, Н.П. Любомудрова, Р.О. Винничук. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 284 с.
13. Прищак М., Лесько О. Етика та психологія ділових відносин: навч. посібн. Вінниця: ВНТУ, 2019. 151 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/Pryshchak-Lesko.pdf>.
14. Феррацці К. Ваш надійний тил. Як налагодити зв'язки, що приведуть до успіху; пер. з англ. Дмитра Кушніра. Нью-Йорк, 2014. 400 с.
15. Химиця Н.О., Морушко О.О. Ділова комунікація: навч. посібн. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. 208 с.
16. Чмут Т. К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування : навч. посібн: 3-є вид., перероб. і доп. Київ : Вікар, 2019. 223 с.
17. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування: 2-е вид. Київ: Лібра, 2019. 416 с.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 59 з 64	


Допоміжна

18. Борг Джеймс. Мистецтво говорити. Таємниці ефективного спілкування: пер. з англ. Київ: Фабула, 2019. 304 с.
19. Кацавець Р. С. Ораторське мистецтво: підручник. Київ: Алерта, 2021. 250 с.
20. Корпоративна культура. Діловий етикет: навч. метод. посібн. / Л.В. Польова. Івано-Франківськ: Фоліант, 2016. 201 с.
21. Ларі Кінг, Біл Гілберт. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де. Секрети успішного спілкування. Київ: Моноліт-Bizz, 2023. 204 с.
22. Пантелюк М., Маруніч І., Гайдаєнко І. Ділове спілкування та культура мовлення. Київ: ЦУЛ, 2020. 224 с.
23. Феррацці К. Ваш надійний тил. Як налагодити зв'язки, що приведуть до успіху; пер. з англ. Дмитра Кушніра. Нью-Йорк, 2014. 400 с.
24. Нвчально-методичний комплекс «Етика та психологія ділового спілкування». URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/39258>.




НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
Кафедра історії та документознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ


Зав. кафедри  Ірина ТЮРМЕНКО
«08» жовтня 2024 р.

**Перелік теоретичних питань та типових завдань для розв'язку
для проведення модульної контрольної роботи**

1. Ділова комунікація та процес її трансформації у сучасній діловій сфері.
2. Об'єкт, предмет, завдання дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація». Поняття бізнес-протоколу.
3. Форми і види ділових комунікацій.
4. Етика відповідальності як методологічна основа ділової комунікації.
5. Форми ділової комунікації. Ділові комунікації і їх роль в управлінні організацією.
6. Вербальні та невербальні засоби ділової комунікації.
7. Ділова етика і її історичний розвиток. Культура ділових комунікацій.
8. Діловий етикет. Етичні кодекси та їх значення.
9. Національні особливості етикету у діловій комунікації.
10. Призначення і види ділових нарад. Підготовка ділових нарад.
11. Маніпуляція та конфлікти у діловій комунікації. Причини маніпуляцій у діловій комунікації.
12. Ділова етика та її історичний розвиток. Основи ділової етики.
13. Роль письмових документів у діловій комунікації. Ділове листування.
14. Візитна картка: сутність, зміст інформації карток, випадки використання.
15. Ділове спілкування в інтернеті. Мотиваційний лист: поняття, характеристика.
16. Мова жестів у діловій комунікації. Голос і міміка як інструменти комунікації.
17. Види та перебіг конфліктів у діловій комунікації.
18. Мистецтво презентації як засіб успішної доповіді у діловій комунікації. Сучасна презентація: поняття, види, основні характеристики.
19. Культура сприйняття публічного виступу. Види запитань та етикет відповідей на них. Можливості сучасних систем онлайн-презентацій.
20. Суть переговорів, основні категорії та принципи їх організації. Стили переговорів у діловій комунікації.
21. Індивідуально-діалогове спілкування. Ділова бесіда: сутність та поняття.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 61 з 64	

22. Технологія та техніка проведення ділової бесіди (підготовка до проведення ділової бесіди; встановлення контакту; орієнтування в ситуації та людях; обговорення проблеми і прийняття рішення).
23. Організація і проведення ділових засідань та нарад. Наради: сутність та поняття. Види нарад.
24. Нетрадиційні форми колективних форм спілкування. Підготовка і проведення комерційних переговорів. Правила поведінки під час проведення переговорів.
25. Неформальні відносини у процесі переговорів. Підготовка та проведення конференцій.
26. Публічний виступ перед аудиторією: роль та значення у сфері ділових комунікацій. Види публічних виступів перед аудиторією.
27. Техніка публічного виступу. Правила початку виступу. Правила розгортання виступу і заволодіння увагою слухачів. Культура мови виступаючого. Ділова риторика.
28. Імідж ділової людини. Сутність та зміст іміджу.
29. Основні компоненти іміджу ділової людини. Зовнішні та внутрішні чинники формування іміджу.
30. Причини і види комунікаційних бар'єрів у діловій комунікації. Психологічні бар'єри сприймання і порозуміння.
31. Діловий стиль і манери спілкування. Техніки привертання уваги.
32. Ділові комунікації. Форми і види ділових комунікацій. Структура, цілі, функції ділових комунікацій.
33. Гостьова етика та етикет. Види ділових прийомів: сутність та поняття. Офіційні та неофіційні ділові прийоми.
34. Офіційні ділові прийоми та їх характеристика. Неофіційні ділові прийоми: характеристика.
35. Ділові переговори та їх завдання у бізнес-комунікаціях. Суть переговорів, основні категорії та принципи їх організації. Стилі переговорів.
36. Моделі переговорів. Гарвардська модель переговорів. Умови успішного ведення переговорів.
37. Тайм-менеджмент як складова ефективної ділової комунікації. Час як ресурс і мета організації особистості.
38. Закони та основні принципи управління часом. Принципи планування: Пропорція Паретто (20/80), Правило Л. Зайверта (60/20/20), Метод пріоритетного планування ABC (15/20/65).
39. Індивідуальний фонд часу і його структура. Поняття часової перспективи. Внутрішні концепції часу.
40. Сутність поняття «корпоративна культура». Типи корпоративної культури.
41. Група та команда: специфіка понять. Поняття групи та їх класифікація. Поняття команди: ознаки, види.

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09– 52–2024
		Стор. 62 з 64	

42. Формування команди в організації. Етапи формування команди. Стадії розвитку команди.
43. Професійна комунікація та її складові. Комунікативний портрет успішної ділової людини.
44. Особливості моделей масової комунікації. Поняття про прикладні комунікації.
45. Ключові елементи масової комунікації: цільова аудиторія, канал комунікації, мета, комунікативні знання, контекст.
46. Моделі комунікації у масовій культурі. Пропагандистські та іміджеві моделі комунікації.
47. Міжнародний протокол та етикет. Морально-етичні норми та регулятори поведінки у міжнародній діяльності.
48. Етикет ділових зустрічей та переговорів. Культура підготовки та протокол проведення ділових зустрічей, переговорів.
49. Реалізація дипломатичного й ділового протоколу та етикету в міжнародному бізнесі.
50. Проблема ефективності комунікацій у діяльності керівників.
51. Ділові комунікації в конфліктних ситуаціях. Особливості поведінки в конфліктних ситуаціях. Способи вирішення конфліктів.
52. Визначте та охарактеризуйте принципи конструктивних комунікацій. Вміння слухати як умова ефективної комунікації. Правила активного слухання.
53. Діловий стиль і манери спілкування у діловій комунікації. Техніки привертання уваги.
54. Особливості ділової комунікації з урахуванням національної складової.
55. Уплив національно-культурних чинників на процес спілкування. Національні особливості ділового спілкування.
56. Поняття і причини маніпуляції у діловій комунікації. Методики маніпулювання у бізнес-комунікаціях .
57. Маніпуляції і маніпулятори. Маніпулятивні технології в діловій комунікації.
58. Типологія бар'єрів ділової комунікації: мікробар'єри і макробар'єри.
59. Чинники формування ефективних ділових комунікацій.
60. Соціально-психологічні основи ділової взаємодії. Психічні типи людей. Психологічні механізми взаємодії ділових партнерів.

Розробник к.і.н., доц. Людмила БОЖУК



Система менеджменту якості.
Навчально-методичний комплекс
навчальної дисципліни
«Бізнес-протокол та ділова комунікація»

Шифр
документа


СМЯ НАУ
НМК 12.01.09– 52–2024

Стор. 63 з 64

Зразок

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
Кафедра історії та документознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ


Зав. кафедри  Ірина ТЮРМЕНКО
«08» жовтня 2024 р.

МОДУЛЬНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА № 1
з дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»

БІЛЕТ 3

1. Етика відповідальності як методологічна основа ділових комунікацій.
2. Охарактеризуйте основні форми ділової комунікації. З'ясуйте особливості ведення ділових переговорів.

Розробник к.і.н., доц. Людмила БОЖУК

	Система менеджменту якості. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни «Бізнес-протокол та ділова комунікація»	Шифр документа	СМЯ НАУ НМК 12.01.09–52–2024
		Стор. 64 з 64	

(Ф 03.02 – 01)

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки

(Ф 03.02 – 02)

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 03)

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	зміненого	заміненого	нового	анульованого			

(Ф 03.02 – 04)

АРКУШ РЕЄСТРАЦІ РЕВІЗІЙ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності