

Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

*Методичні вказівки до практичних занять та
самостійної роботи студентів з дисципліни
«Управління комунікації, конфліктами та
бізнес-етика» (модуль 1)
(методичні вказівки)*

Розміщується за рішенням
кафедра бізнесу та управління персоналом
Чернівецького національного університету
імені Юрія Федьковича

Рецензент: Білик Р.Р. – д.е.н., доц. кафедри економічної теорії та менеджменту економічного факультету ЧНУ імені Юрія Федьковича

Укладачі: Філіпчук Н.В., Тодорюк С.І.

Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління комунікації, конфліктами та бізнес-етика» (модуль 1) / Укл.: Філіпчук Н.В., Тодорюк С.І. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2021 . – 55 с.

Викладений методичний матеріал відповідає програмі дисципліни «Управління комунікаціями, конфліктами та бізнес-етика» й покликаний забезпечити ефективне використання її методичного інструментарію. Призначений для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

© Філіпчук Н.В., Тодорюк С.І.

© Чернівецький національний
університет імені Юрія Федьковича,

ВСТУП

Методичні вказівки призначені для роботи під час вивчення дисципліни «Управління комунікаціями, конфліктами та бізнес-етика», що віднесена до групи обов'язкових навчальних дисциплін циклу професійної підготовки. Вивчення дисципліни дає можливість студентові набути досвіду в сфері управління комунікаціями та конфліктами в діловому середовищі, а також орієнтуватись в аспектах бізнес-етики в своїй професійній діяльності.

Аргументовність вивчення дисципліни «Управління комунікаціями, конфліктами та бізнес-етика» полягає в тому, що вона відноситься до прикладних економічних дисциплін. Її вивчення дозволить студентам сформувати професійну освітню траєкторію, а також отримати загальне уявлення про комунікацію як феномен суспільного життя; ознайомитися з основними моделями комунікативного процесу; оволодіти основними поняттями комунікативного менеджменту; визначити специфіку комунікативної взаємодії в організаціях; дізнатися про необхідність забезпечення інформаційної безпеки підприємства; з'ясувати сутність комунікативного аспекту міжособистісного спілкування; визначити найбільш характерні особливості вербальної і невербальної комунікації та дізнатися про специфіку їх використання у сучасному бізнес-середовищі; опанувати мистецтво публічного виступу; навчитися формувати корпоративний імідж і розвивати його, як складну комунікативну структуру; підвищити конфліктологічну компетентність, сформувати конфліктостійкість, а також навчитись мінімізувати деструктивний вплив конфліктів, пов'язаних із професійною діяльністю.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1. Комунікація як феномен суспільного життя. Моделі комунікативного процесу

1. Основні парадигми теорії комунікації
2. Сутність комунікаційних революцій та ключові чинники їх детермінації
3. Сутність методу моделювання комунікативного процесу
4. Характеристика моделей комунікативного процесу

Тема 2. Формування ефективного процесу комунікації в організації

1. Сутність інформації та її роль у бізнес-середовищі
2. Специфіка комунікативної взаємодії у сучасних організаціях
3. Характеристика основних етапів ефективного процесу комунікації в організації

Тема 3. Комунікативний та етичний аспект спілкування

1. Спілкування як важлива соціально-психологічна категорія
2. Характеристика основних стилів спілкування
3. Специфіка та етика ділового спілкування

Тема 4. Вербальна комунікація. Ефективні публічні виступи в діловому спілкуванні.

1. Базові системи вербальної комунікації та їх характеристика
2. Публічний виступ як форма соціальної комунікації
3. Основні етапи підготовки публічного виступу
4. Техніки ефективізації публічного виступу

Тема 5. Управління невербальними комунікаціями. Міжкультурний аспект невербальної комунікації.

1. Невербальна семіотика: кінесика, такесика, ольфакція, хронеміка, проксеміка.
2. Семантика жестів і поз за А. Пізом.
3. Поняття та одиниці міжкультурної невербальної комунікації. Міжкультурно-комунікативна компетентність.
4. Невербальна комунікація в міжкультурному розрізі.
5. Комунікативні барери та перешкоди ефективної міжкультурної комунікації

Тема 6. Соціальна відповідальність бізнесу. Корпоративний імідж як складна комунікативна структура.

1. Основні концепції соціальної відповідальності в бізнесі.
2. Моделі соціальної відповідальності.
3. Елементи корпоративного іміджу.
4. Формування і розвиток корпоративного іміджу на основі ефективної комунікації.

ДИДАКТИЧНА КАРТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						Заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		Л	П	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Модуль 1													
Змістовий модуль 1 «Управління комунікаціями та бізнес-етика»													
Тема 1. Комунікація як феномен суспільного життя. Моделі комунікативного процесу	7	2	2			8							
Тема 2. Формування ефективного процесу комунікації в організації	8	1	1			8							
Тема 3. Комунікативний та етичний аспект спілкування	8	1	1			7							
Тема 4. Вербальна комунікація. Ефективні публічні виступи в діловому спілкуванні.	9	2	2			12							
Тема 5. Управління невербальними комунікаціями. Міжкультурний аспект невербальної комунікації.	9	1	1			8							
Тема 6. Соціальна відповідальність бізнесу. Корпоративний імідж як складна комунікативна структура.	8	1	2			7							

Тема 1. Комунікація як феномен суспільного життя. Моделі комунікативного процесу

1. Основні парадигми теорії комунікації
2. Сутність комунікаційних революцій та ключові чинники їх детермінації
3. Сутність методу моделювання комунікативного процесу
4. Характеристика моделей комунікативного процесу

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- Які умови сприяли становленню риторики як науки?
- Поясніть, яким був внесок софістів у розвиток риторики?
- Чому риторика виникла саме в Стародавній Греції, а не в Стародавньому Єгипті чи Вавилоні?
- Назвіть основні причини підвищення інтересу до риторики на різних етапах розвитку суспільства.
- Сформулюйте власне бачення комунікації як соціального явища.
- Чому комунікація визначається як фундаментальна властивість особистості?
- Що собою являють комунікаційні революції?
- Які комунікаційні революції Вам відомі? Дайте характеристику кожної із них.
- У чому полягають основні переваги і недоліки лінійної моделі комунікації?
- Поясніть, чи існує відмінність між трансакційною та інтерактивною моделями комунікації.
- З яких компонентів складається інтерактивна модель комунікації?
- Дайте характеристику ранніх моделей комунікативного процесу.
- Поясніть, як їх можна застосовувати для вирішення комунікативних проблем.
- Назвіть основні переваги і недоліки моделей комунікативного процесу Г. Лассуелла, Ч. Осгуда та У. Шрамма.
- Поясніть сутність основних елементів комунікативного процесу.
- Розкрийте сутність понять «кодування» і «декодування» інформації.
- Поясніть, яку роль відіграє зворотний зв'язок у процесі комунікації.

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Риторика: мистецтво чи наука?
- Еліністична школа риторики.
- Особливості розвитку риторики у Стародавньому Римі.
- Проблеми комунікації в історії філософської думки.
- Найважливіші етапи розвитку засобів комунікації.
- Сучасні підходи до періодизації історії комунікації.
- Футурологічні прогнози комунікативного майбутнього світу.
- Модель комунікації Г. Лассуелла.
- Математична модель комунікації К. Шеннона та У. Уівера.
- Соціально-психологічна модель комунікації Т. Ньюкомба.
- Циклічна модель комунікації У. Шрамма і Ч. Осгуда.

ГЛОСАРІЙ

Електронна комунікація – це черговий етап розвитку соціальних комунікацій, коли інформація, яка виникає в усній і письмовій формах переводиться в електронну. Такий вид комунікації знаходиться в стані розвитку, він є досить перспективним, і вже має свою історію.

Книгодрукування – це тиражування у великій кількості примірників одного і того самого тексту чи рисунка.

Комунікаційна революція – це якісні стрибки в змінах технічних засобів виробництва і передачі інформації, а також соціальних умов її розповсюдження і споживання.

Комунікація (від лат. communicatio – «загальне», «те, що поділяється усіма») – це процес обміну ідеями та інформацією, що призводить до взаємного розуміння.

Писемність – засіб передачі людської мови за допомогою знаків.

Риторика – це філологічна дисципліна, яка вивчає мистецтво мови, правила побудови художньої мови, ораторське мистецтво і красномовство.

Софістика – однобічний, суб'єктивно довільний метод аргументації, який, використовуючи гнучкість та відносність понять, виділяє із загального зв'язку дійсності випадкову, несуттєву ознаку і за допомогою різних засобів прагне обґрунтувати і виправдати її як суттєву і вирішальну.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Інтерпретація інформації – це:

- а) перехід до семантичного її змісту;
- б) перехід до її синтаксичного змісту;
- в) перехід до її морфологічного змісту.

Основними технічними засобами є:

- а) прикладні програми;
- б) словники;
- в) засоби зв'язку і телекомунікацій.

Що вивчає риторика:

- а) норми правопису;
- б) теорію і практику міжнародного права;
- в) теорію і мистецтво красномовства.

Батьківщиною риторики вважається:

- а) Стародавній Єгипет;
- б) Стародавня Греція;
- в) Стародавня Індія.

Питання, які сприяють встановленню істини, у риторичному вченні називають:

- а) сократівськими;
- б) платонівськими;
- в) гомеричними.

Аргумент – це:

- а) ілюстрація думки;
- б) слово, запозичене з мови певної соціально відокремленої групи осіб; в)

логічний висновок, що є основою доказу.

Автором знаменитого афоризму «Поетами народжуються, а ораторами стають», є:

- а) Аристотель;
- б) Цицерон;
- в) Анаксагор.

До елементів техніки мови не належить:

- а) володіння голосом;
- б) дикція;
- в) володіння емоціями.

Термін «Відродження» в історії означає відновлення інтересу до:

- а) первіснообщинного ладу;
- б) періоду античності;
- в) епохи Середньовіччя.

Родоначальником книгодрукування в Європі вважається:

- а) Йоганн Гутенберг;
- б) Данте Аліг'єрі;
- в) П'єр Абеляр.

Функція комунікації, яка відображає зміну характеру емоційних переживань – це:

- а) інформативна;
- б) експресивна;
- в) інтерактивна.

Адресант комунікації – це:

- а) одержувач повідомлення;
- б) аудиторія слухачів;
- в) відправник повідомлення.

Основними компонентами моделі комунікації є:

- а) об'єкт, суб'єкт, взаємодія;
- б) джерело, повідомлення, канал, одержувач;
- в) об'єкт, суб'єкт, вплив, зворотний зв'язок.

Модель комунікації, в основі якої лежить теза про те, що інформація досягає цільової аудиторії наступним чином: спочатку її сприймають «лідери думки», а далі – передають решті людей, називається:

- а) нелінійною;
- б) дворівневою;
- в) лінійною.

Автором дифузної моделі комунікації вважається:

- а) Е. Роджерс;
- б) Т. Ньюкомб;
- в) П. Лазарсфельд.

Осміслена і відповідним чином закодована інформація – це:

- а) повідомлення;
- б) джерело;
- в) канал.

Відповідна реакція одержувача на повідомлення відправника, що робить комунікацію двостороннім процесом, називається:

- а) декодуванням;
- б) зворотним зв'язком;
- в) інтерпретацією.

Основним недоліком моделі комунікації К. Шеннона та У. Уівера є те, що:

- а) у ній не враховуються втрати інформації за рахунок шуму; б) вона не дозволяє кількісно оцінити якість комунікації;
- в) у ній не враховуються можливості зворотного зв'язку між суб'єктами комунікації.

Автором відомої циркулярної моделі комунікації вважається:

- а) Г. Лассуелл;
- б) Т. Ньюкомб;
- в) У. Шрамм.

Модель, яка розглядає комунікацію як двосторонній процес, де основна увага приділяється інтерпретації повідомлення і зворотного зв'язку,

називається:

- а) лінійною;
- б) об'ємною;
- в) циркулярною.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Уважно прочитайте текст, наведений нижче. Як Ви думаєте, чи можна погодитися з автором у даному випадку? Відповідь обґрунтуйте.

«Адресовані людям слова не завжди їх інформують. Люди можуть не зрозуміти Вас, не повірити, прослухати, не зацікавитися і взагалі забути. Спробуйте звернутися до будь-якої великої групи людей, і ви зрозумієте, що частина з них забула про те, що ви говорили, ще до того, як інші Вас зрозуміли, і що частина людей ще не зацікавилася тим, що ви говорите, до того моменту, коли інші вже втомилися Вас слухати і зосередили свою увагу на власних справах. Більше того, цінна інформація для однієї людини може виявитися шумом для іншої, і якщо Ви намагаєтеся сказати кожному те, про що він хотів би знати, Ви, скоріше за все, скажете стільки нецікавого, що ніхто нічого не винесе зі спілкування з вами. Таким чином, представлення «повної інформації – це ілюзія».

Пол Хейне, американський економіст, автор книги «Економічний образ мислення» (http://www.libertarium.ru/lib_thinking)

Завдання 2. Як можна пояснити сутність відомих афоризмів американського педагога, психолога і письменника Дейла Карнегі:

єдиний спосіб перемогти у суперечці – це ухилитися від неї;

звичайна людина, яка любить свою сім'ю, є набагато щасливішою за самотнього генія;

найбільш приємне слово для людини – це її ім'я, тому частіше звертайтеся до людини по імені.

Завдання 3. Улюблена метафора чилійського вченого Умберто Матурана звучить наступним чином: «Комунікація – це танець». Чи можна з цим погодитися? Чи взагалі існує щось спільне між бесідою і танцем?

Якщо припустити, що рекламна фірма і адресат реклами – це «партнери в танці», то наскільки рівнозначними будуть ролі кожної з цих сторін? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 4. Французький філософ Ролан Барт вважав, що при комунікації неможливо передати кому-небудь свої почуття, оскільки почуття того, хто говорить, і його співрозмовника не завжди співпадають. Ролан Барт був переконаний у тому, що під час комунікації адресат не тільки сприймає чужі думки, а починає мислити під впливом нової інформації. При цьому ідеї, які з'являються у адресата, далеко не завжди співпадають з тим, у чому його намагалися переконати. Наскільки Ви погоджуєтеся з цим твердженням? Як Вам здається, що складніше передати іншій людині: думки чи почуття? Чому?

Завдання 5. У XIX ст. письменники і поети були найбільш популярними людьми у багатьох європейських країнах. Освічені люди стежили за всіма новинками літератури. Як Ви вважаєте, чому сьогодні майже втрачені ці традиції? Хто сьогодні користується

більшою популярністю – письменники, художники, артисти балету чи виконавці пісень? Чим це можна пояснити?

Завдання 6. Порівняйте потенціал театру, кіно і телебачення з точки зору обсягу аудиторії і можливостей для «зворотного зв'язку». Поясніть, чому люди до цього часу відвідують кінотеатри, якщо майже кожний фільм можна знайти у мережі Інтернет? У чому з точки зору теорії зворотного зв'язку полягають основні переваги і недоліки Інтернету?

Завдання 7. Яка з гіпотез походження мови та інших систем людської комунікації здається Вам найбільш правдоподібною? Наведіть аргументи на користь різноманітних теорій виникнення мови (теорія соціального договору, теорія звуконаслідування, трудова теорія, божественна теорія тощо).

Завдання 8. Відчуйте на собі властивість надлишковості, тобто однієї із фундаментальних властивостей мови людини. Спробуйте прочитати наступне повідомлення, частину якого було стерто дощем. Текст, який Вам вдалося прочитати, запишіть в конспект. Чи погоджуєтеся Ви з думкою автора? Чому? Відповідь обґрунтуйте.

Всі успішні люди схожі між собою. Іє коли навіть здається, що для успішних людей немає нічого неможливого. Їднунність успішної людини в тому, що коли інші сумніваються у своїх силах, вона докладає зусиль для досягнення поставлених цілей. Првила успішних людей універсальні:

1. Докладати зусиль, поки не досягнете бажаного результату. Багато людей після невдачі бояться братися за справу, але уявіть собі, якби дитина зробила п'ять кроків і сказала, що це не її, що було б далі з нею? Щоб навчитися ходити, зробити п'ять кроків недостатньо. Буває, що у людини опускаються руки за крок до успіху.

2. Бачити всі можливості. У всіх людей однакові можливості, але їх потрібно своєчасно побачити.

3. Знаходити успішних людей. Такі люди завжди поділяться своїм досвідом, тому корисно до них прислухатися.

4. Робити висновки з невдач. Для когось невдача – це причина, щоб зупинитися, однак кожна невдача потрібно сприймати як досвід.

5. Не боятися відповідальності. У багатьох людей є хороші ідеї, які можна реалізувати, але чимало ідей змигає ще на першій стадії через страх взяти на себе відповідальність.

6. Не жити за шаблонами, а бути господарем свого життя.

7. Не чекайте успіху, самі йдіть до нього. Велика частина людей живе в очікуваннях. Успішні люди не будуть чекати, вони, всупереч труднощам, приймуть до успіху.

8. Знати одних і не слухати песимістів, які говорять, що не варто боротися з труднощами і невдачам...

9. Не шукайте виправдань вашим невдачам, шукайте можливість стати успішним. Люди звикли у своїх невдачах звинувачувати життєві обставини чи інших людей... Не витрачайте енергію на виправдання своїх невдач, займіться справою!

10. Хто, якщо не я? Наличайте себе. Саме натхнення дає сил, щоб прийти до свого успіху.

Завдання 9. Поясніть, яка властивість людської мови проявляється у наступному прикладі? Чи вдалося Вам прочитати запропонований текст?

94НЗ ПО8190МЛІЗННЯ С819ЧИ7Ь ПРО ТЗ, ЯКІ 9И808ИЖНІ РЗЧІ МОЖЗ РОБИ7И РОЗУМ ЛЮ9ИНИ! СП0Ч47КУ ЧИ747И 74КИЙ 73КС7 БУЛО Н4938ИЧ4ЙНО СКЛ49НО, 4ЛЗ ПОЧИН4ЮЧИ З ЦЬОГО РЯ9К4 84Ш РОЗУМ ПОЧНЗ ЧИ747И ЗАПРОПОН084НИЙ 73КС7 4870М47ИЧНО, НЗ ЗА9УМУЮЧИТЬСЯ ПРО ЙОГО ЗМІС7. ВИ МОЖЗ73 ПИШ47ИСЯ ЦИМ, 49ЖЗ ЛИШЗ НЗ83ЛИКИЙ 819С070К ЛЮ93Й МОЖЗ 834Г4ЛІ ПРОЧИ747И ЦЗЙ 73КС7.

Завдання 10 Які моделі комунікативного процесу Вам відомі, за винятком тих, що були розглянуті у цьому розділі навчального посібника? Які з них, на Ваш погляд, придатні для відображення сутності практичної роботи у сучасному рекламному агентстві?

Завдання 11. Спробуйте розподілити всі відомі Вам моделі комунікативного процесу на лінійні, інтеракційні і трансакційні. Отриманий результат запишіть у зошит.

Тема 2. Формування ефективного процесу комунікації в організації

1. Сутність інформації та її роль у бізнес-середовищі
2. Специфіка комунікативної взаємодії у сучасних організаціях
3. Характеристика основних етапів ефективного процесу комунікації в організації

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- У чому полягає сутність комунікативного процесу? Які основні елементи представлені у цьому процесі?
- Які вимоги висуваються до відправника і одержувача повідомлення?
- Яким чином відбувається кодування і декодування інформації у процесі комунікації?
- Яким є значення зворотного зв'язку у процесі комунікації?
- Які шуми і перешкоди зустрічаються при передаванні інформації у рамках відповідних комунікативних технологій? Яким чином їх можна уникнути?
- Якими є особливості управління комунікаціями в комунікативному менеджменті?
- Які існують підходи до визначення сутності поняття «інформація»?
- У чому полягає відмінність між первинною і вторинною інформацією?
- Які існують критерії відбору інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень?
- Які відомості можуть становити комерційну таємницю підприємства?
- Які канали витоку інформації на підприємстві Вам відомі?

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Основні причини неефективних комунікацій в організації.
- Необхідність використання зворотного зв'язку в комунікаціях.
- Вплив комунікацій на прийняття управлінських рішень.
- Порівняльна характеристика основних засобів зв'язку, які можуть використовуватися у процесі комунікації.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Парадигма – це:

- а) геометрична конструкція;
- б) наукова теорія, втілена у певній історичній системі понять;
- в) біологічна модель.

Перетворення сигналу на форму, яка забезпечує його передавання по каналу комунікації – це:

- а) кодування;
- б) процес зворотного зв'язку;
- в) інтерпретація.

Основою для умовного розподілу комунікації на безпосередню і опосередковану є:

- а) наявність суб'єктів комунікації;
- б) умови взаємодії;
- в) технічні засоби комунікації.

Яким чином слід ставитися до накопичення інформації про певну проблему:

- а) надлишок інформації так само шкідливий, як і її дефіцит;
- б) чим більше інформації, тим краще;
- в) одержання максимуму інформації про проблему – це обов'язок керівника.

Модель, яка являє собою елементи процесу комунікації, містить у собі:

- а) відправник, кодування, звернення, розшифрування, одержувач, реакція у відповідь, зворотний зв'язок;
- б) фірма, реклама, посередники, пропаганда, споживачі, контактні аудиторії;
- в) постановка завдань, визначення попиту, оцінка витрат, аналіз конкурентів, вибір методів установавання ціни.

Перетворення повідомлення на форму, що має зміст, називається:

- а) інформація;
- б) декодування;
- в) конструювання.

Обмін інформацією між різними відділами організації для узгодження дій є видом комунікації:

- а) горизонтальним;
- б) вертикальним;
- в) діагональним.

Здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншим людьми, зокрема, досягати взаєморозуміння, чіткого уявлення про ситуацію і предмет спілкування – це:

- а) лідерські якості;
- б) комунікативна компетентність;
- в) поведінкові особливості.

Основна мета етапу «передавання інформації» під час комунікації полягає у тому, щоб:

- а) чітко сформулювати ідею та ознайомити з нею іншу особу;
- б) скласти текст повідомлення і обрати оптимальний канал зв'язку;
- в) надіслати ділового листа з важливою інформацією.

Комунікація організації із зовнішнім середовищем називається:

- а) горизонтальною;
- б) вертикальною;
- в) зовнішньою.

Внутрішні комунікації – це:

- а) комунікації, які визначаються організаційною структурою підприємства, взаємозв'язками рівнів управління і функціональних відділів;
- б) комунікації між організацією та її середовищем;
- в) комунікації всередині організації між різними рівнями і підрозділами.

Предметом комунікативного менеджменту є:

- а) соціальні інститути;
- б) особливості управління організацією;
- в) корпоративні комунікації.

Соціальна комунікація – це:

- а) форма взаємодії людей з передавання інформації, яка здійснюється за допомогою знакових систем;
- б) взаємозв'язок всіх сфер суспільства за допомогою технічних засобів;
- в) інформаційний зв'язок між суб'єктами комунікації.

Інформація – це:

- а) відомості про що-небудь, які передаються людьми;

- б) суб'єкт-об'єктне відношення у вигляді діалогу;
- в) зворотний зв'язок як реакція на стимул.

Необхідною умовою комунікації є:

- а) зворотний зв'язок;
- б) знання мови співрозмовника;
- в) наявність спільних інтересів у співрозмовників.

Метод мозкового штурму в процесі прийняття рішень використовується з метою:

- а) інтенсифікації розумового процесу;
- б) виявлення альтернатив;
- в) аналізу нестандартних рішень.

Ідентифікація у комунікативному менеджменті дозволяє:

- а) гнучко змінювати свою поведінку і тип подання інформації;
- б) передавати інформацію на рівні професійної компетентності співрозмовника;
- в) під час передавання інформації поставити себе на місце співрозмовника, щоб краще зрозуміти його, врахувати його інтереси і цілі.

Канали особистої комунікації ефективні завдяки тому, що:

- а) надають учасникам можливості для особистого звернення;
- б) націлені на великі недиференційовані аудиторії;
- в) покликані підвищити відповідну реакцію ринку.

Ініціативність, інформованість, захист своєї думки, прийняття рішень, вирішення конфліктних ситуацій, критичний аналіз є елементами:

- а) процесу комунікації;
- б) процесу управління;
- в) процесу адаптації.

Технічні науки вивчають в комунікації:

- а) змістовний аспект сигналів, що передаються;
- б) кількість користувачів технічного обладнання;
- в) питання кількості інформації, швидкості та якості її передавання.

Який вид перешкоди під час передавання інформації називається семантикою:

- а) розуміння суб'єктами однієї і тієї самої інформації по-різному;
- б) спосіб використання слів і значення, що передається словами;
- в) передавання будь-яких символів, за винятком слів.

Сукупність методів, форм і засобів управління підприємством для досягнення поставлених цілей – це:

- а) модернізація;
- б) маркетинг;
- в) менеджмент.

Захист інформації – це:

- а) процес збору, накопичення, обробки, зберігання, розподілу і пошуку інформації;
- б) сукупність правил, які регламентують порядок та умови доступу суб'єкта до інформації і її носіїв;

в) діяльність з попередження витоку інформації, несанкціонованого і ненавмисного впливу на неї.

Як називають інформацію, достатню для вирішення поставленого завдання:

- а) актуальною;
- б) об'єктивною;
- в) повною.

Інформація, зафіксована на матеріальному носії, з реквізитами, що дозволяють її ідентифікувати, називається:

- а) достовірною;
- б) конфіденційною;
- в) документованою.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Прокоментуйте точку зору відомого канадського вченого Герберта Маршалла Маклюена (1911 – 1980 рр.), згідно з якою «засіб і є повідомлення». Що є більш важливим – зміст повідомлення чи засіб передавання повідомлення? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 2. Прослухайте одну із теле/радіопередач, які наразі транслюються в прямому ефірі. Проаналізуйте, які чинники були перешкодою в комунікації журналіста і аудиторії. Яким чином здійснювався зворотний зв'язок? Наскільки ефективним був цей зв'язок?

Завдання 3. Прокоментуйте наступну ситуацію обміну інформацією і поясніть, чому надіслане повідомлення не досягло своєї мети.

«Коли перський цар Дарій I вторгся в Скіфію, він отримав від скіфів дивне повідомлення. На шматку шкіри була зображена миша, жаба, птах і сім стріл. Обміркувавши зміст повідомлення, Дарій I звернувся до своїх воїнів зі словами: «Скіфи повідомляють нам, що вони володіють цією землею (миша) цими річками (жаба), однак вони хотіли б полетіти, як птахи, від нашої потужної армії. Вони готові здатися нам, оскільки бояться відчувати на собі нашу зброю (стріли)». У цю ж ніч скіфи напали на персів і розбили їх вщент.

Через деякий час після битви Дарій I дізнався справжній зміст повідомлення: «Перси, якщо ви не можете перетворитися на птахів і відлетіти, якщо ви не можете стати польовими мишами і заховатися в землі і, якщо ви не встигнете перетворитися на жаб, щоб сховатися в болоті, ви будете атаковані нашими стрілами».

Завдання 4. Як відомо, до лінійних керівників належать керівники, які спрямовують, координують та стимулюють діяльність організації (директори, начальники департаментів). До функціональних менеджерів належать фахівці, які самостійно керують окремими функціональними службами (головні спеціалісти, начальники відділів, керівники секторів, груп тощо). Цільова установка в професійній діяльності керівників, як правило, буває різною. За допомогою даного тесту перевірте, яким керівником Ви є насправді. Дайте відповідь «так» або «ні» на наступні запитання.

Чи охоче Ви беретеся до управлінських завдань, які не мають типових схем вирішення?

Чи важко Вам було відмовитись від тих прийомів управління, якими Ви користувалися, обіймаючи нижчу посаду?

Після того, як Ви одержали нову високу посаду, чи довго ще були впевнені у тому, що не існує кращого підрозділу, ніж той, який Ви очолювали раніше?

Чи прагнете Ви сформувати універсальний стиль управління, прийнятний для більшості життєвих ситуацій?

Чи вмієт Ви безпомилково дати оцінку своїм підлеглим, кваліфікувавши їх як сильних чи слабких працівників?

Чи легко Вам вийти за межі особистих симпатій чи антипатій під час проведення кадрових змін у очолюваному Вами структурному підрозділі?

Чи вважаєте Ви, що універсального стилю управління не існує і потрібно вміти поєднувати різні стилі залежно від специфіки управлінських ситуацій?

Чи вважаєте Ви, що легше уникнути конфлікту з вищим керівництвом, ніж з підлеглими?

Чи бажаєте Ви зруйнувати стереотипи управління, які існують у підрозділі, який Ви очолюєте?

Чи завжди виявляється безпомилковим Ваше перше інтуїтивне враження про якість людини як керівника?

Чи доводилося Вам виправдовувати невдачі в управлінні організацією певними несприятливими обставинами, які не залежать від Вас?

Чи завжди Ви відчуваєте, що для ефективної роботи Вам бракує часу?

Чи вважаєте Ви, що від регулярних розмов із підлеглими ефективність управління організацією суттєво підвищиться?

Чи надаєте Ви своїм підлеглим, яких Ви вважаєте сильними керівниками, більше повноважень та самостійності у вирішенні питань, ніж слабшим керівникам, незважаючи на те, що всі вони мають однакову посаду?

Використовуючи ключ, наведений у таблиці визначте загальну кількість набраних вами балів за відповідями тесту.

Ключ до тесту «Який я керівник?»

Варіант відповіді	Питання													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Так	1	0	0	0	2	1	1	0	1	1	0	0	0	2
Ні	0	1	1	2	0	0	0	2	0	0	2	1	2	0

Від 0 до 5 балів. За складом характеру Ви більшою мірою спеціаліст, ніж керівник, і якщо випаде нагода перейти на таку посаду, як, наприклад, провідний чи головний спеціаліст, не потрібно вагатися.

Від 6 до 10 балів. Не можна сказати, що Ви сильний лінійний керівник, але якщо у очолюваному Вами колективі справи йдуть непогано, не варто здійснювати жодних реорганізацій. Не потрібно також і переходити в інший колектив. Вам слід більше прислухатися до думки вищого керівництва і підлеглих, більше уваги приділяти кадровим питанням, прагнути створювати та зміцнювати традиції у колективі.

Від 11 до 15 балів. Ви належите до типу керівників-організаторів, оскільки вмієте сконцентрувати власні сили на вирішенні найважливіших проблем, серед яких – ефективний підбір і розподіл працівників, розробка та узгодження оптимального плану діяльності очолюваного Вами структурного підрозділу. Ви вмієте не лише відокремлювати головне від другорядного, але вирішувати принципово важливі проблеми, незважаючи на конфлікти, які можуть виникнути при цьому. Вам можна дати єдину пораду: приділяйте більше часу поточним справам.

Від 16 до 20 балів. Ви можете вивести із кризи будь-який підрозділ, але Вам швидко набридає «плисти за течією». Вам необхідні постійні зміни, Ви орієнтовані на ділову кар'єру. Маючи необхідні управлінські здібності, не завжди успішно адаптуєтесь до тих чи інших ситуацій, оскільки Вам заважає надмірна категоричність в оцінках та висновках, а також надмірна різкість у відносинах із вищим керівництвом організації, у якій Ви працюєте.

Завдання 5. Підготуйте коротке есе на тему «Яким чином міфи і чутки впливають на процес управління комунікаціями у сучасних організаціях?», користуючись наведеними нижче рекомендаціями.

Процес написання есе доцільно поділити на декілька стадій:

- Обмірковування
- планування
- написання
- перевірка
- виправлення.

Правильно написати есе означає: чітко, логічно, переконливо і цікаво висвітлити проблему; проявити свою особистість, що насамперед означає висловити оригінальні ідеї та нестандартний погляд на проблему; не соромитися бути собою; обирати найбільш цікаві приклади на підтвердження своєї точки зору, не забувати про деталі і не ховатися за шаблонами; обрати цікаву форму викладу матеріалу, ширший тон – не офіційний, але й не надто фамільярний.

Якість будь-якого есе залежить від трьох взаємозалежних складових: матеріал, що буде використаний (останні публікації у глобальній мережі Інтернет, підручники і навчальні посібники, власні міркування, накопичений досвід з даної проблеми тощо); якість обробки наявного матеріалу, його організація, аргументація та докази; аргументація (наскільки точно вона співвідноситься з піднятими в есе проблемами).

Завдання 6. Готель «Парадіз» має 23 номери на 46 гостей. Разом із власником готелю у ньому працюють 30 осіб. Декілька років тому про старий занедбаний пансіонат, на базі якого було створено готель, не можна було знайти жодної інформації у довіднику з туризму чи в мережі Інтернет.

Сьогодні ж всі знають, що готель «Парадіз» є одним із найкращих закладів розміщення, що надає високий рівень послуг. Незважаючи на те, що ціни в готелі досить високі, у ньому завжди багато постояльців. В середньому готель заповнений протягом року на 80 % - це гарний показник для готельного бізнесу. У своїй роботі власник готелю керується наступними принципами: надавати послуги відповідно встановленого рівня цін; забезпечувати зацікавленість працівників у роботі, яку вони виконують; бути уважним про кожного відвідувача. Для вивчення потреб клієнтів та виявлення існуючих в готелі проблем кожному клієнту пропонують заповнити відповідну анкету, у якій міститься прохання висловити свої враження про готель в цілому, якість організації обслуговування у ньому.

Уявіть себе у ролі консультанта і виконайте наступні завдання. Самостійно складіть перелік питань для анкети. Подумайте, яким чином взагалі можна зацікавити працівників у необхідності підвищення якості обслуговування в готелі «Парадіз». Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 7. Дайте характеристику основних причин неефективних міжособистісних і організаційних комунікацій у сучасних організаціях. Відповідь запишіть у таблицю, наведену нижче.

Причини неефективних комунікацій в організації

Причини неефективних комунікацій	Характеристика
Міжособистісні комунікації	
Невміння говорити	
Невміння слухати	
Семантика	
Поганий зворотний зв'язок	
Невербальні перешкоди	
Минулий досвід	
Соціальні стереотипи	
Організаційні комунікації	
Особисті інтереси і думки	
Взаємозв'язки між підрозділами організації	
Інформаційні переважання	

Завдання 8. Основа основ у професії менеджера – це вміння впливати на оточуючих. Але чи є у Вас така здатність, чи можете Ви повести людей за собою, чи потрібно Вам розвивати цю рису характеру? Допомогти в пошуках відповіді на це питання може тест, наведений нижче. Відповідайте “так” або “ні” на наступні питання:

Чи здатні Ви уявити себе в ролі актора чи політичного діяча?

Чи дратують Вас люди, що одягаються екстравагантно?

Чи здатні Ви розмовляти з іншою людиною на тему своїх особистих переживань?

Чи негайно Ви реагуєте, коли помічаєте ознаки неповаги до себе?

Чи псується Ваш настрій, коли хтось досягає успіху в тій сфері, яку Ви вважаєте для себе важливою?

Чи подобається Вам займатися вирішенням складних завдань, щоб продемонструвати оточуючим свої унікальні можливості?

Могли б Ви пожертвувати усім, щоб досягти у певній справі видатних результатів?

Чи прагнете Ви до того, щоб коло ваших друзів було незмінним?

Чи подобається Вам жити строго за розкладом?

Чи подобається Вам змінювати обстановку у себе вдома?

Чи завжди Ви намагаєтеся знайти новий спосіб для вирішення існуючих проблем?

Чи можете Ви «поставити на місце» самовпевнених людей?

Якщо людина, яка має авторитет серед Вашого оточення, у чомусь помиляється, Ви будете доводити їй, що Вона у даній ситуації неправа? Використовуючи ключ, наведений у таблиці визначте загальну кількість набраних вами балів за відповідями тесту.

Ключ до тесту «Чи вмієте Ви впливати на людей?»

Відповіді	Питання												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Так	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
Ні	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

Якщо ви набрали 35 – 65 балів – у Вас є необхідні якості, щоб ефективно впливати на інших. Ви переконані у тому, що людина не повинна замикатися собі, уникати людей і думати тільки про себе, адже вона повинна робити щось важливе для інших, керувати ними, вказувати на допущені помилки, вчити їх, щоб вони краще почували себе в навколишньому світі. Ви наділені хистом переконувати оточуючих у своїй правоті. Однак Вам потрібно бути дуже обережним, щоб Ваша позиція не виглядала надмірно агресивною.

Менше 35 балів – незважаючи на те, що Ви часто маєте рацію, переконати в цьому оточуючих Вам вдається не завжди. Ви вважаєте, що ваше життя і життя оточуючих має бути підпорядковане строгій дисципліні, здоровому глузду і гарним манерам. Вам не подобається працювати «через силу». При цьому ви часто буваєте занадто стримані, не досягаючи через це бажаної мети, а часто виявляєтеся незрозумілим.

Тема 3. Комунікативний та етичний аспект спілкування

1. Спілкування як важлива соціально-психологічна категорія
2. Характеристика основних стилів спілкування
3. Специфіка та етика ділового спілкування

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- Які форми і види спілкування Вам відомі?
- Назвіть основні функції, які проявляються у спілкуванні.
- Поясніть, чим відрізняється формальне спілкування від неформального?
- Що включає в себе структура ділового спілкування?
- Назвіть основні форми ділового спілкування.
- Якими є основні функції ділового спілкування?
- Із яких компонентів складається ефективність ділового спілкування?
- Що означає поняття «маніпуляція» у спілкуванні?
- Які стратегії поведінки є характерними для маніпуляторів? Як можна навчитися протистояти маніпуляціям у спілкуванні?

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Структура форм і видів ділового спілкування.
- Основні чинники, що впливають на стиль і результати ділового спілкування.
- Ділова бесіда як форма ефективних комунікацій сучасного менеджера.
- Основні принципи ведення ділових переговорів у сучасному бізнес-середовищі.
- Характеристика основних стилів ділових переговорів: м'якого, принципового і жорсткого.
- Вибір позиції у ділових переговорах з урахуванням психологічної характеристики співрозмовників.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Спілкування між керівником і його колегами, в основу якого покладені адміністративно-етичні нормативи, називається:

- а) маніпулятивним;
- б) субординаційним;
- в) дружнім.

Мета маніпулятивного спілкування – це:

- а) підтримання соціальних зв'язків;
- б) взаєморозуміння;
- в) вплив і тиск на індивідів у своїх цілях.

Оцінка «мови співрозмовника» у діловому середовищі дозволяє:

- а) підлаштуватися до типу мови співрозмовника, що підвищує ефективності передавання інформації;
- б) дозволяє передавати інформацію на рівні професійної компетентності співрозмовника;
- в) дає можливість співрозмовнику показати рівень знань, комбінувати різні типи питань.

Оборонний метод у діловому спілкуванні:

- а) базується на проведенні аналізу доходів опонента, виявленні протиріч в аргументації співрозмовника і використанні переконливих контраргументів;
- б) дає можливість використовувати аргументи співрозмовника проти нього самого;

в) полягає у одночасній концентрації уваги співрозмовника, як на сильних, так і на слабких сторонах його позиції.

Метод уповільненого темпу в діловому спілкуванні:

а) полягає у одночасній концентрації уваги співрозмовника, як на сильних, так і на слабких сторонах його позиції;

б) передбачає ґрунтовне обговорення найбільш слабких місць у позиції партнера, щоб він сам зрозумів необхідність її зміни;

в) являє собою пряме звернення до співрозмовника і ознайомлення його фактами і відомостями, що є основою доказу.

Стиль спілкування, який формує відповідальність та ініціативність, називається:

а) ліберальним;

б) демократичним;

в) авторитарним.

До діалогічного спілкування належить:

а) інформаційна промова;

б) привітальне слово;

в) ділова бесіда.

Конфронтаційний вид спілкування – це спілкування, яке:

а) викликає у людей бажання заперечувати;

б) звеличує людей, їх віру в свої можливості;

в) має характер повчальної бесіди.

Вміння перетворювати думки у відповідні слова і грамотно будувати речення називається:

а) ефективністю аргументації;

б) ефективністю релаксації;

в) ефективністю художньої виразності.

Цілеспрямований вплив з метою зміни поглядів однієї людини на систему світогляду іншої людини – це:

а) переконання;

б) копіювання;

в) навіювання.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Прочитайте слова відомого американського підприємця Джона Девісона Рокфелера (1839 – 1937 рр.), який прославився тим, що став першим долларовим мільярдером в історії людства: «Уміння спілкуватися з людьми – це такий самий товар, який можна купити за гроші, як і цукор чи кава. І я готовий платити за це вміння більше, ніж за будь-який інший товар у цьому світі».

Як Ви вважаєте, чи можна погодитися з цією точкою зору? Чому? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 2. У наведених нижче ситуаціях необхідно виділити п'ять компонентів комунікативного акту:

менеджер туристичної фірми телефонує потенційному клієнту, щоб розповісти про нові туристичні напрями, які будуть користуватися попитом у високий сезон;

за розпорядженням директора фірми секретар надсилає по факсу проект комерційного договору потенційним постачальникам будівельних матеріалів.

Завдання 3. У наведених нижче ситуаціях необхідно визначити основні види комунікацій, що використовуються (внутрішні / зовнішні; усні / письмові; діалогічні / монологічні; вертикальні / горизонтальні):

керівник відомої газовидобувної компанії виступає перед журналістами на прес-конференції із інформацією про ті соціальні проекти, які були реалізовані за підтримки його компанії протягом останнього року у регіоні;

представники двох сільськогосподарських підприємств, які функціонують у різних регіонах, проводять переговори з приводу можливої співпраці;

інспектор відділу кадрів ознайомлює працівників підприємства із наказом, у якому визначено порядок роботи у період новорічних свят.

Завдання 4. Наведений нижче перелік етапів процесу спілкування необхідно записати у правильній послідовності:

Привітання, звертання співрозмовників один до одного.

Пошук оптимального способу вирішення проблеми чи завдання.

Висування ідей, версій, гіпотез, вирішення проблеми.

Активне слухання і обмін інформацією.

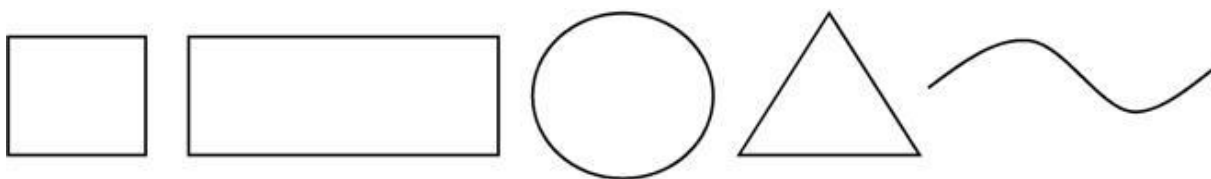
Постановка питання, проблеми, прохання, висловлювання пропозицій одним із учасників процесу спілкування.

Завершення спілкування (побажання успіхів один одному, висловлювання про подальші наміри).

Прийняття рішення.

Завдання 5. Психогеометрія – цікава практична система дослідження особистості, яка дозволяє частково усвідомити наше підсвідоме, інтуїтивне «відчуття» інших людей. Виконуючи психогеометричний тест, розроблений Сьюзан Дилінгер, американським фахівцем із підготовки управлінських кадрів, намагайтеся дослухатися до своєї інтуїції і, по можливості, «відключити» раціональну логіку, логічну частину власного «Я».

Оберіть із п'яти фігур ту, стосовно якої Ви можете сказати: «це – Я». Спробуйте відчувати свою форму. Якщо Вам буде важко зробити це, то виберіть фігуру, яка першою привернула Вашу увагу. Потім проранжуйте фігури, які залишилися поза Вашою увагою, і запишіть їхні назви під відповідними номерами. Остання фігура (під номером 5), буде точно не Вашою формою, тобто формою, яка підходить Вам найменше.



Фігура, що опинилася на першому місці, – це Ваша основна фігура чи суб'єктивна форма, що дозволяє визначити Ваші основні, домінуючі риси характеру чи особливості поведінки. Риси фігур, які Ви обрали наступними, – це риси, які Ви демонструєте тим рідше, чим далі від першої знаходиться та чи інша фігура. Остання, п'ята фігура вказує на форму людини, взаємодія з якою викликає у Вас найбільші труднощі.

Може статися, що жодна фігура Вам, чи іншій людині, не підходить. Тоді людину можна описати комбінацією з двох або навіть трьох форм.

Нарешті, може статися, що Вам важко вловити інтуїтивне відчуття форми себе чи іншої людини. Тоді почніть з характеристик, що наведені для п'яти форм, намагайтеся використати їх для розуміння людей даного типу та прогнозу їх поведінки і поступово тренуйте в собі відчуття геометричної форми цих людей.

Інтерпретація результатів тесту

Квадрат. Якщо Вашою основною формою є квадрат, то Ви – невтомний працівник. Наполегливість, потреба доводити розпочату справу до кінця, старанність, яка дозволяє

досягати завершення роботи, – це те, чим відрізняються справжні «люди-квадрати». Такі особистості надзвичайно уважні до дрібниць, а також люблять раз і назавжди встановлений порядок. Усі ці якості сприяють тому, що «квадрати» можуть стати відмінними адміністраторами, виконавцями, але рідко бувають хорошими менеджерами.

Трикутник. Ця форма символізує лідерство, і багато «трикутників» відчують у цьому своє призначення: «Народжені, щоб бути лідерами». Найхарактернішою особливістю «людей-трикутників» є здатність зосередити увагу на головній меті. Вони – енергійні, сильні особистості, які ставлять прозорі цілі і, як правило, досягають їх. «Люди-трикутники» впевнені в собі, хочуть постійно відчувати свою правоту. Це робить їх особистостями, які постійно конкурують з іншими. Із «трикутників» виходять прекрасні менеджери найвищого рівня управління. Саме до таких висот вони і прагнуть. І допомагає їм у цьому ще одна якість – майстерність «політичної інтриги». «Трикутники» змушують все і всіх обертатися навколо себе.

Прямокутник. Символізує стан переходу та змін. Це люди, незадоволені тим способом і стилем життя, який вони ведуть у даний час, а тому перебувають у пошуках кращого становища. Найбільш характерні риси «прямокутників» – непослідовність і непередбачуваність вчинків упродовж перехідного періоду. Подібно до інших людей, «прямокутники» часто виявляють і позитивні якості, що привертають увагу оточуючих. Це, перш за все, допитливість, жвавий інтерес до всього, що відбувається, та сміливість. Однак зворотним боком цього явища є надмірна довірливість, дитяча наївність. Тому «прямокутниками» легко маніпулювати. Потрібно пам'ятати, що «прямокутність» – це лише стадія. Коли вона минає, людина виходить на новий рівень особистісного розвитку.

Коло. «Людина-коло» – це найкращий комунікатор серед п'яти форм, насамперед тому, що вона є найкращим слухачем. Людям із такою характеристикою притаманна висока чутливість, здатність співчувати іншим. «Людина-коло» відчуває чужу радість і чужий біль, як свій власний. Така особистість всім серцем «вболіває» за своїх колег, але у сфері бізнесу не може бути гарним керівником. Пояснюється це тим, що «люди-кола» завжди спрямовують свою увагу на людей, а не на справу, тобто намагаються догодити кожному. Водночас, вони не відрізняються рішучістю. Якщо їм випадає шанс керувати іншими людьми, вони обирають демократичний стиль керівництва і намагаються обговорити будь-яке своє рішення з більшістю та заручитися підтримкою кожного.

Зигзаг. Ця фігура символізує креативність, творчість. Це найбільш унікальна і єдина розімкнута фігура з п'яти. Якщо Ви чітко обрали хвилясту лінію як свою основну форму, то Ви – людина, здатна творчо мислити. «Зигзаги» не можуть продуктивно працювати у добре структурованих ситуаціях, їм необхідна різноманітність, високий рівень незалежності від інших на своєму робочому місці. При цьому «людині-зигзагу» повсякчас не вистачає витримки: вона надто експресивна, що разом з ексцентричністю часто заважає втілювати гарні ідеї в життя.

Тема 4. Вербальна комунікація. Ефективні публічні виступи в діловому спілкуванні.

1. Базові системи вербальної комунікації та їх характеристика
2. Публічний виступ як форма соціальної комунікації
3. Основні етапи підготовки публічного виступу
4. Техніки ефективізації публічного виступу

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- Якими є передумови зародження риторики?
- У чому полягає основне завдання давньогрецького ораторського мистецтва?
- Що собою являє композиція публічного виступу?
- Яким має бути успішний оратор?
- Поясніть сутність основних рівнів підготовки до публічного виступу: інформаційного (оцінка першого публічного виступу); організаційного (робота з простором); емоційного.
- Що собою являє техніка аргументації і техніка змістовної відповіді під час публічного виступу?
- Якими є основні особливості відповідей на питання аудиторії під час публічного виступу?
- Які прийоми управління аудиторією Вам відомі?

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Публічні виступи в діяльності сучасного керівника.
- Сила погляду і принципи жестикуляції під час публічного виступу.
- Методи підвищення ефективності публічних виступів.
- Прийоми, які дозволяють розвивати навички публічної промови.
- Способи запам'ятовування тексту майбутньої промови.
- Презентація як особливий вид публічних виступів.
- Мистецтво спілкування з представниками ЗМІ.
- Особливості публічного виступу перед мікрофоном і телевізійною камерою.
- Страх публічного виступу та способи його подолання.

ГЛОСАРІЙ

Аргумент – це висловлювання, яке доводить істинність тези, обґрунтовує її (у монолозі оратора чи під час суперечки), або ж заперечує тезу опонента в суперечці; те саме, що доказ.

Аудиторія – це сукупність слухачів, присутніх під час виступу оратора; те саме, що публіка.

Ефективність промови – це такий результат від виголошеної промови, який повністю або частково відповідає очікуванням оратора; реакція аудиторії, яка свідчить про те, що мети промови вдалося досягти. Наприклад, у разі закличної промови слухачів вдалося переконати здійснити певні дії, у разі розважальної промови – розвеселити слухачів. Досягнення ефективності промови передбачає тривалу роботу над усіма аспектами майбутнього публічного виступу.

Композиція промови – це побудова промови, поєднання всіх її компонентів в єдине ціле. Загалом, композиція відображає взаємодію усіх складових частин промови (вступу, головної частини, висновків), способів і методів викладу матеріалу, а в більш широкому розумінні композиція являє собою зміст промови та її форму.

Контакт з аудиторією – це взаємодія та взаєморозуміння оратора та аудиторії, спільність їх психічного стану.

Логічний виклад матеріалу – це таке розташування елементів у тексті промови, коли її зміст чітко й однозначно викладений, суперечливості в судженнях немає, помітний

послідовний перехід від однієї думки до іншої. Логічний виклад матеріалу публічного виступу можливий лише за наявності продуманого плану, оформленої композиції, визначеної логіки переходу від одного питання до іншого.

Оратор – це особа, яка виголошує публічні промови і володіє красномовством (вправно виступає перед аудиторією); те саме, що промовець. Щоб стати успішним оратором, необхідно наполегливо здобувати риторичні знання, вміння і навички.

Ораторське мистецтво – це вміння успішно виступати перед аудиторією. Це вміння може бути вродженим, проте його можна набути з досвідом. Ораторське мистецтво передбачає вміння природно володіти собою, бездоганно володіти матеріалом, створювати індивідуальний, харизматичний образ оратора.

Презентація – це спеціально організоване спілкування з аудиторією, мета якого полягає у тому, щоб переконати, або спонукати її до певних дій. Презентацію здійснюють через три канали: вербальний (те, що говорить оратор), вокальний (те, як говорить оратор) і невербальний (вираз обличчя, жести, рухи оратора). Презентація має бути доступною і композиційно завершеною.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Короткий виступ відповідальної особи перед журналістами з пояснювальною запискою про певну подію – це:

- а) брифінг;
- б) інтерв'ю;
- в) прес-конференція.

Спеціальний бюлетень для ЗМІ, який містить матеріали оперативної публікації – це:

- а) інформаційний лист;
- б) буклет;
- в) прес-реліз.

Кульмінаційна структура викладення матеріалу передбачає, що:

- а) вирішення проблеми дається на початку виступу, а потім воно деталізується і пояснюється;
- б) висновки формулюються наприкінці виступу;
- в) основна проблема розкривається в середині виступу.

Пірамідальна структура викладення матеріалу передбачає, що:

- а) основна проблема розкривається в середині виступу;
- б) висновки формулюються наприкінці виступу;
- в) рішення проблеми дається на початку виступу, а потім воно деталізується і пояснюється.

До аргументів, які використовуються під час доповіді у діловому середовищі, висуваються такі вимоги:

- а) у якості аргументів можуть виступати тільки такі відомості, істина яких може бути доведена чи вони зовсім ні в кого не викликають сумніву;
- б) наведені аргументи не повинні суперечити один одному;
- в) аргументи мають бути доведені незалежно від тез доповіді.

Сильні аргументи:

- а) викликають сумнів у опонентів;
- б) не викликають критику, їх неможливо спростувати, зруйнувати чи не взяти до уваги;
- в) неетично використовувати у процесі суперечки чи полеміки.

Гарне враження справляє оратор, який:

- а) відчувається вільно і спокійно;
- б) нервово потирає руки;
- в) крутить в руках ручку чи окуляри.

Якщо рука людини знаходиться під підборіддям, а вказівний палець спрямований до виска, така поза називається:

- а) позою критичної оцінки;
- б) позою відкритості;
- в) позою радості.

Що означає поза, коли людина прагне зайняти менше місця у просторі:

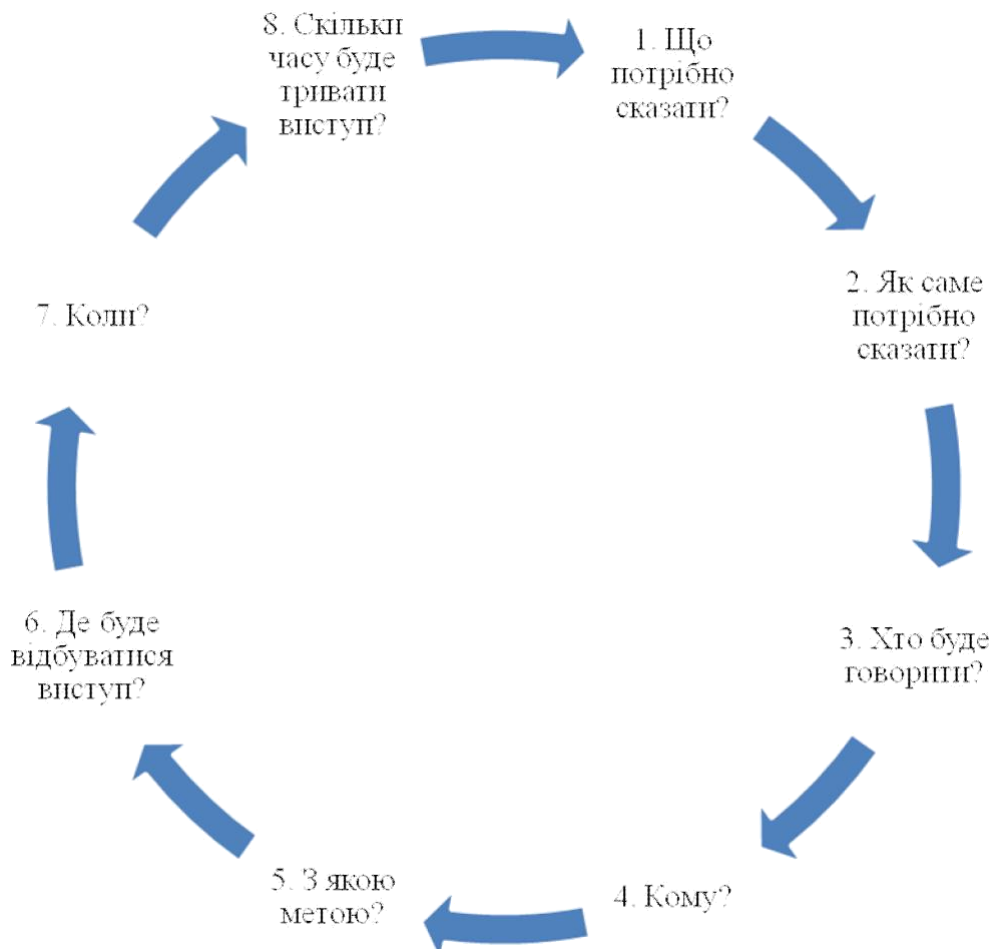
- а) відкритість;
- б) байдужість;
- в) замкнутість.

Зняття емоційної напруги за допомогою гумору і паузи називається:

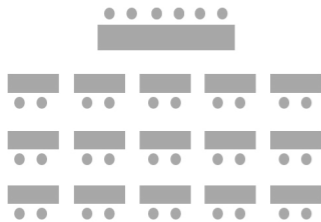
- а) ефективністю перших фраз;
- б) ефективністю релаксації;
- в) ефективністю аргументації.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

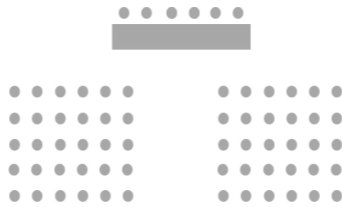
Завдання 1. Чи погоджуєтеся Ви з тим, що в процесі підготовки до публічного виступу оратор має знайти відповідь на питання, перелік яких наведено нижче?



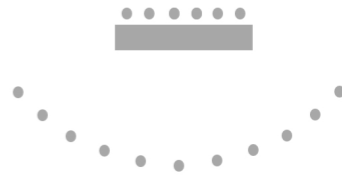
Завдання 2. Напишіть, у яких випадках буде доцільно використовувати запропоновані нижче схеми організації простору учасників ділового заходу.



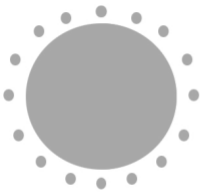
«Клас»



«Театр»



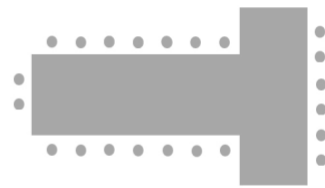
«Підкова»



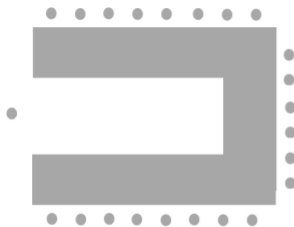
«Круглий стіл»



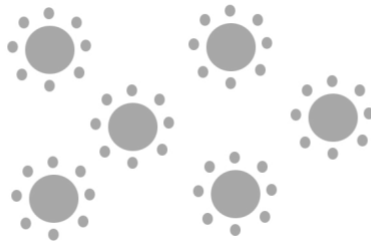
«Переговори»



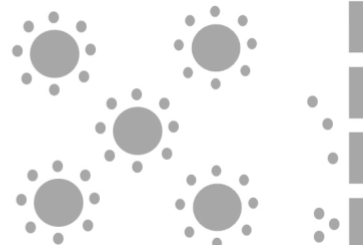
«Т»-подібне
розміщення



«U»-подібне
розташування



«Банкет»



«Фуршет»

Завдання 3. Спираючись на поради успішних ораторів минулого і сучасності, сформулюйте перелік основних способів подолання страху публічного виступу. Відповідь запишіть у таблицю.

Причини для хвилювання перед публічним виступом	Способи протидії
Страх виглядати незграбно в очах аудиторії	
Перебільшення значення майбутнього виступу та можливих помилок	
Недоброзичливість з боку аудиторії	
Недостатній рівень підготовки до публічного виступу	
Надмірна увага власним переживанням	
Недооцінка власних можливостей	
Відсутність досвіду публічного виступу перед великою аудиторією	
Минулий досвід невдалих публічних виступів	

Завдання 4. Сформулюйте власні поради стосовно того, як успішний оратор має налагодити контакт з незнайомою для нього аудиторією. Для цього спробуйте дати відповідь на такі питання.

На кого має дивитися оратор під час публічного виступу?	
Що потрібно робити з руками, щоб вони не видавали схвильованість оратора перед майбутнім публічним виступом?	
Яким чином потрібно освоювати простір, відведений для публічного виступу?	
Чи можна використовувати паузи і змінювати темп мови під час публічного виступу? Який це може дати результати?	

Завдання 5. Якими можуть бути Ваші дії в кожній із наведених нижче ситуацій? Відповідь обґрунтуйте.

Ситуація	Варіанти можливих дій
Ви вже протягом семи хвилин виступаєте з робочим звітом перед керівництвом. Раптом один із присутніх встає зі свого місця і прямує до віддаленого кутка залу, підходить до кавоварки і наливає собі каву. Здається, що ця людина взагалі не звертає на Вас уваги, і всі, хто присутній в цей час у залі, розуміють це. Що Ви будете робити?	
На годиннику вже 14.10, а ділова нарада, на якій Ви маєте виступати, призначена на 14.00. Всі запрошені вже давно на своїх місцях, крім Вашого безпосереднього керівника. Колеги починають виявляти своє невдоволення від того, що очікуваний захід затримується. Ця ділова нарада досить важлива для Вашої організації, і саме Ваш виступ на ній – основний. Що Ви будете робити?	
Ви поступово завершуєте свій виступ. Раптом один із присутніх задає Вам питання. Ви намагаєтеся відразу ж дати відповідь на нього, однак в цей час зі свого місця зривається інша людина, і перебиває Вас. Починається суперечка між тією людиною, яка першою звернулася до Вас із запитанням, і тією, яка перебила Вас. Ви ніби опинилися осторонь від усього, що відбувається в залі. Якими будуть Ваші подальші дії?	
Ваш виступ проходить згідно із запланованим сценарієм, однак Ви помічаєте, що слухачі взагалі не слухають Вас, і не розуміють, про що Ви їм розповідаєте. Ви не розумієте, чому так сталося. Що плануєте робити далі?	
Ви починаєте свій виступ, однак розумієте, що з технічних причин всі, хто присутні в аудиторії, не можуть побачити підготовлену Вами мультимедійну презентацію. Ваш асистент намагається виправити ситуацію, що склалася, однак пауза може затягнутися. Що потрібно робити в даній ситуації?	
Від Вашого виступу залежить, чи будуть інвестори продовжувати фінансування важливого проекту. Ви дуже хвилюєтеся і голос видає ваш емоційний стан, однак виступ продовжується. Здається, що слухачі позитивно реагують на ваші слова. Однак раптом один із інвесторів перебиває Вас зі словами: «Я вже ознайомився з Вашими матеріалами, давайте по суті справи». У залі запанувала тиша, а інвестор уважно дивиться на Вас, очікуючи при цьому Вашої відповіді. Як гідно вийти з цієї ситуації?	

Під час публічного виступу Ви випадково обмовилися. Що будете робити?	
Під час Вашого публічного виступу перед великою аудиторією раптом виходить з ладу мікрофон. Якими можуть бути Ваші подальші дії?	
Слухачі під час Вашого виступу починають голосно розмовляти між собою. Що Ви будете робити?	

Завдання 6. У комунікативній практиці розрізняють декілька видів питань. Поясніть характерні особливості кожного із них і наведіть відповідні приклади.

Види питань	Характерні особливості	Приклад
Відкриті		
Закриті		
Додаткові		
Уточнюючі		
Питання, які розкривають нові ідеї		
Провокаційні		

Завдання 7. Ознайомтеся з публічним будь-якого спікера з проекту «TED Talks». Проаналізуйте те, що ви побачили і почули, на предмет відповідності основним критеріям публічного виступу (за шкалою: високий, середній, низький). Аргументуйте свою точку зору.

Під час виконання завдання можна використовувати наступний шаблон.

Назва публічного виступу, обраного для аналізу	Прізвище, ім'я спікера	Посилання на відео в YouTube
Основні критерії оцінки публічного виступу	Рівень відповідності виступу вказаному критерію	Аргументація
Змістовність		
Логічність		
Простота і зрозумілість для слухачів		
Багатство мови оратора		
Емоційність і наочність		
Жвавість викладення		

Завдання 8. Оберіть тему для свого майбутнього публічного виступу тривалістю не більше 3 хвилин. Уявіть собі, що Вам доведеться виступати перед трьома аудиторіями, різними за складом, професійною приналежністю та рівнем зацікавленості. Часу на підготовку у Вас обмаль. Спробуйте змінити текст свого виступу залежно від того, перед якою аудиторією Ви будете виступати. Придумайте три різні назви для свого виступу.

Загальна тема публічного виступу			
	Цільова аудиторія № 1	Цільова аудиторія № 2	Цільова аудиторія № 3
Характеристика цільової аудиторії			
Назва виступу			
Текст виступу			

Під час виконання завдання рекомендується використовувати наступний шаблон.

Завдання 9. Як відомо, в процесі будь-якого публічного виступу важливу роль відіграє зворотний зв'язок, результативність якого вирішальним чином залежить від використання таких комунікативних ефектів, як:

ефект візуального іміджу – полягає в тому, що спочатку аудиторія сприймає оратора винятково за його зовнішнім виглядом;

ефект перших фраз – у них повинна бути зосереджена цікава інформація з елементами оригінальності, що відразу привертає до себе увагу. Слухачі із самого початку повинні відчувати важливість для них того, що буде сказано далі. Тому перші фрази необхідно підбирати дуже ретельно;

ефект аргументації – мова повинна бути обґрунтованою, переконливою, логічною і такою, що наводить на міркування і потребує осмислення інформації. Цьому сприяє застосування схем, таблиць, графіків, що легко сприймаються аудиторією та ілюструють основні ідеї виступу. Протягом усього виступу необхідно стежити за реакцією аудиторії, змінюючи в разі потреби характер аргументації та акценти у викладі;

ефект інтонації і паузи – особливість людського сприйняття полягає в тому, що інтонації і паузи сприяють збільшенню обсягу інформації, що засвоюється, на 10-15 %;

ефект художньої виразності — використання метафор, гіпербол;

ефект релаксації – уміння вчасно пожартувати, зробити дотепне зауваження. Гумор створює природну паузу для відпочинку аудиторії, зближує і налаштовує її на сприятливий лад;

ефект порційного «викиду» інформації – той, хто виступає, активізує увагу слухаючих, повідомляючи через певні тимчасові інтервали свіжу інформацію.

Завдання 10. Прочитайте вголос наступний вислів Майкла Портера, всесвітньо відомого фахівця в області вивчення економічної конкуренції: «Стратегія повинна бути стабільною. Її не можна постійно змінювати». А тепер спробуйте прочитати цей самий вислів невдоволеним тоном, неприємним та надмінним голосом, монотонним голосом, доброзичливим і приємним тоном тощо. Як Ви вже переконалися, лише за допомогою голосу можна повністю змінити зміст кожного повідомлення у процесі комунікації. Тож, потрібно постійно контролювати свої емоції, адже Ваш голос може вплинути на кінцевий результат комунікації.

Тема 5. Управління невербальними комунікаціями. Міжкультурний аспект невербальної комунікації.

1. Невербальна семіотика: кінесика, такесика, ольфакція, хронеміка, проксеміка.
2. Семантика жестів і поз за А. Пізом.
3. Поняття та одиниці міжкультурної невербальної комунікації. Міжкультурно-комунікативна компетентність.
4. Невербальна комунікація в міжкультурному розрізі.
5. Комунікативні бар'єри та перешкоди ефективної міжкультурної комунікації

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- Назвіть основні складові мовленнєвої культури. Як ви оцінюєте власну культуру мови? Які труднощі в цьому плані ви відчуваєте?
- Що означає вміння слухати? Які виділяють стилі і види слухання? Проведіть їх порівняльний аналіз.
- Як взаємодіють між собою вербальні і невербальні засоби в процесі комунікації?
- Яку інформацію про співрозмовника можна отримати, інтерпретуючи його жестову активність?
- Якими є особливості невербальних сигналів у людей, які є представниками різних культур.
- Поясніть специфіку кінесичних засобів спілкування. Якою є їхня роль діловому спілкуванні?
- Які проксемічні засоби комунікації Вам відомі? Наведіть приклади.
- Як впливає просторова організація спілкування на його ефективність?
- Назвіть такесичні засоби комунікації і визначте їхню роль в процесі комунікації.

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Національна специфіка використання невербальної комунікації.
- Мімічні коди емоційного стану людини.
- Особливості візуального контакту в діловому спілкуванні.
- Вплив форми столу на ефективність процесу комунікації.
- Тайм-менеджмент в роботі сучасного керівника.
- Техніка рефлексивного слухання.

ГЛОСАРІЙ

Вербальна комунікація – це спосіб передачі інформації, що передбачає цілеспрямований словесний спосіб обміну певними повідомленнями, мовна сторона яких має ієрархічну структуру (від фонем до тексту й інтертексту) й виступає в різних стилістичних різновидах (розмовна й літературна мова, різні стилі та жанри).

Кінесика – це сукупність рухів (жестів, міміки), що застосовуються в процесі людського спілкування (за винятком рухів мовного апарату).

Культура спілкування – це сукупність знань і вмінь, способів і навичок комунікативної взаємодії, а також пов'язаних із нею етичних принципів і норм, які панують у конкретному суспільстві чи є прийнятними для певної ситуації.

Невербальне спілкування – вид спілкування, для якого характерне використання невербальної (безсловесної) поведінки і невербальних комунікацій як головного засобу

передавання інформації, організації взаємодії, формування образу, думки про співрозмовника, здійснення впливу на іншу людину.

Просодика – це загальна назва таких ритміко-інтонаційних сторін мови, як висота, гучність голосового тону, тембр і сила голосу.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Вербальна комунікація – це:

- а) письмова мова;
- б) мовленнєве спілкування людей;
- в) немовленнєве спілкування.

Кінесика:

- а) пов'язана з рухом лицьових м'язів людини і свідчить про його емоційні реакції;
- б) вивчає зовнішні прояви людських почуттів та емоцій;
- в) вивчає розташування людей у просторі під час спілкування.

Проксеміка:

- а) вивчає зовнішні прояви людських почуттів та емоцій;
- б) досліджує розташування людей у просторі під час спілкування;
- в) вивчає різного роду психофізіологічні прояви людини.

Екстралінгвістика:

- а) вивчає різного роду психофізіологічні прояви людини;
- б) включає в себе різні характеристики голосу;
- в) досліджує розташування людей у просторі при спілкуванні.

Тип погляду

- а) показує спрямованість уваги співрозмовника;
- б) визначає візуальний контакт, звернений до співрозмовника, а також спосіб цього звернення;
- в) свідчить про оптичне сприйняття співрозмовника і навколишнього світу.

Жести-регулятори:

- а) жести, які виражають відношення промовця до певної проблеми;
- б) жести, які виражають певні емоції через рухи тіла і м'язів людини;
- в) це специфічні звички людини, пов'язані з рухом рук.

Жести домінування:

- а) проявляються у критичній ситуації, коли людина намагається зберегти самовладання;
- б) проявляються при емоційній нестабільності людини;
- в) проявляються у людини, що має високий статус і перевагу над співрозмовником.

До якої зони організації простору при спілкуванні відноситься зона від 120 до 360 см:

- а) особиста;
- б) громадська;
- в) соціальна.

Рух м'язів обличчя називається:

- а) позою;
- б) мімікою;
- в) мовленнєвою особливістю.

Жести, які мають зміст лише у контексті мовленнєвого висловлювання, називаються:

- а) комунікативними;
- б) описовими;
- в) оціночними.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Складіть по два-три приклади до кожного з наступних видів питань.

Види питань для ділової бесіди	Характеристика	Приклад
Інформаційні	Використовуються для збору відомостей.	
Контрольні	Необхідні для контролю за ходом ділової комунікації.	
Орієнтаційні	Використовуються, щоб дізнатися, чи дотримується співрозмовник тих ідей, які були висловлені ним раніше.	
Підтверджувальні	Необхідні для досягнення взаєморозуміння.	
Ознайомчі	Використовуються для ознайомлення з точкою зору співрозмовника.	
Односпрямовані	Повторення питання співрозмовника, на знак того, що зрозуміло, про що йде мова і для того щоб виграти час на обмірковування відповіді.	
Зустрічні	Необхідні для конкретизації теми розмови.	
Спрямовуючі	У випадку відхилення від обраної теми спрямовують хід бесіди у потрібне русло.	
Альтернативні	Надають можливість вибору.	
Провокаційні	Використовуються для того, щоб з'ясувати, чи правильно співрозмовник розуміє ситуацію.	
Вступні	Необхідні для формування у співрозмовника зацікавленості в розмові.	
Заключні	Необхідні для підведення підсумків розмови.	
Закриті	Питання, на які можна дати коротку відповідь.	
Відкриті	Питання, які дозволяють виявити ключові аспекти бесіди.	

Завдання 2. Ірина Столяренко – менеджер по роботі з персоналом ТОВ «Металопласт». Директор доручив їй знайти нового бухгалтера у фінансовий відділ. Спочатку Ірина звернулася до головного бухгалтера з проханням скласти заявку на підбір персоналу, у якій мають бути вказані основні компетенції, якими має володіти кандидат на посаду бухгалтера ТОВ «Металопласт». Отримавши всю необхідну інформацію, Ірина зателефонувала всім кандидатам на вакантну посаду, які надіслали резюме на корпоративний e-mail, і запросила їх на співбесіду. Через деякий час було відібрано лише двох кандидатів. Один із них, Максим Зінченко, мав невеликий досвід роботи, але був дійсно зацікавлений у подальшому навчанні, а інший кандидат, Володимир Семененко, навпаки, мав значний досвід роботи у цій сфері, тому його професійні знання можна було б відразу використовувати на благо компанії.

Ірина вирішила зупинити свій вибір на більш досвідченому кандидаті, однак поспілкувавшись із його попереднім роботодавцем, почула не досить приємні відгуки про роботу цього працівника. Виявилось, що він постійно запізнювався на роботу, неодноразово допускав помилки у документах. Дізнавшись про це, Ірина вирішила отримати рекомендації і про іншого кандидата на посаду бухгалтера. Зателефонувавши до бухгалтерського відділу ПАТ «Агросвіт», де протягом останніх двох років працював

Максим Зінченко, Ірина поспілкувалася з головним бухгалтером, який дуже схвально висловлювався про роботу свого підлеглого. На мить Ірині навіть здалося, немов її намагаються вмовити якомога швидше взяти цю людину на роботу.

Допоможіть менеджеру по роботі з персоналом ТОВ «Металопласт» знайти правильний вихід із ситуації, що склалася. Як Ви вважаєте, чи завжди можна довіряти поганим і хорошим рекомендаціям? Чи існують інші способи, як можна перевірити рекомендації кандидата на вакантну посаду з попереднього місця роботи? Яке рішення має прийняти Ірина? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 3. Підготуйте письмову роботу на тему «Основні функції спілкування». Наведіть приклади їх реалізації у різних ситуаціях спілкування.

Завдання 4. Багато хто вважає почерк лише інструментом відображення думок на папері, однак сучасна наука доводить, що почерк може вказати на особливості характеру, емоційний та фізичний стан людини. Наука, яка сьогодні займається діагностикою особистості за почерком, називається графологією. Спробуйте себе в ролі графолога. Оцініть, наскільки почерк знайомої Вам людини відповідає індивідуальним особливостям її особистості. Кожну характерну рису та особливість почерку іншої людини необхідно оцінити залежно від тих чи інших критеріїв, а потім – знайти загальну суму балів.

Критерії оцінки почерку людини		Бали
Розмір літер	дуже маленькі	3
	маленькі	7
	середні	17
	великі	20
Нахил літер	ліворуч	2
	незначний нахил ліворуч	5
	нахил праворуч	14
	різкий нахил праворуч	6
	пряме написання	10
Форма літер	округлі	9
	загострені	10
	безформні	19
Напрямок почерку	рядки «повзуть» вгору	16
	рядки прямі	12
	рядки «повзуть» вниз	1
Інтенсивність (розмашистість і сила натиску)	легка	18
	середня	15
	дуже сильна	21
Характер написання слів	схильність до з'єднання букв у слові	11
	схильність до окремого написання букв	18
	змішаний стиль	15
Загальна оцінка почерку	почерк старанний, літери чітко виведені охайно	13
	почерк нерівний, деякі слова складно прочитати	9
	літери написані недбало, почерк нерозбірливий	4

Ключ до графологічного тесту

38 –51 б.	Почерк, характерний для людей зі слабким здоров'ям.
52 –63б.	Так пишуть люди нерішучі, пасивні, флегматичні.
64 –75б.	Цей почерк характерний для людей нерішучих, вони досить наївні, але не позбавлені почуття власної гідності.
76 –87б.	Цей почерк притаманний людям щирим, відвертим.
88 –98б.	Люди з таким почерком відрізняються чесністю і добропорядністю, вони ініціативні, рішучі і кмітливі.
99 – 109 б.	Це індивідуалісти, які мають запальний характер і гострий розум. Як правило, вони незалежні у думках і вчинках, але часто ображаються, тому з ними важко знайти спільну мову.
110 – 121 б.	Це почерк людей безвідповідальних, зарозумілих

Завдання 5. Перебуваючи у ролі слухача на діловій нараді, людина часто починає малювати на папері різноманітні візерунки чи геометричні фігури. Як вважають психологи, такі малюнки можуть розповісти чимало цікавого про характер людини.

Цифри	Любителів помалювати цифри турбують виключно матеріальні цінності. Перший варіант – людина думає, де і як можна заробити гроші. Другий – думає, як розрахуватися з боргами.
Сонце	Сторінки записної книжки прикрашає сонце? Парадоксально, але настрої людини зовсім не такий райдужний, як ці малюнки. Людині не вистачає тепла, турботи та уваги.
Ромби, трикутники, квадрати	Квадрати, ромби, трикутники видають чіткі цілі і тверді переконання. Такі фігури, зазвичай, малюють люди, які звикли відкрито висловлювати власну точку зору. Вони мають добре розвинене логічне мислення і здатні займати керівну посаду в організації. Симетричні форми візерунків, які малює людина, означають її прихильність порядку, вміння планувати. Однак якщо кути фігур промальовані дуже гостро – це схильність до агресії.
Хрестики	На малюнку можуть бути не просто звичайні хрестики, а, наприклад, прикраси або візерунки, що містять в собі хрестоподібні елементи. Такі малюнки свідчать про те, що людина відчуває себе винною у чомусь. Можливо, людина когось образила, або не виконала свою обіцянку, або їй здається, що оточуючі дорікають за щось.
Спіралі, кола, хвилясті лінії	Чужі проблеми не надто турбують людину, яка малює на папері спіралі, кола та хвилясті лінії. Така людина, як правило, замкнута, не любить, коли оточуючі втручаються у її справи.
Гори, зірки	Зірка – показник оптимістичної натури. Зіткнувшись з проблемою, така людина намагається не опускати руки і намагається швидше впоратися з труднощами. Крім того, подібний малюнок демонструє бажання людини привернути до себе увагу.
Дерева	Тонкі дерева з голими гілками малюють розгублені та засмучені люди, а дерева з гіллястою кроною і товстим стовбуром, навпаки, вказують на те, що людина є життєрадісною особистістю.
Сердечка	Людина переповнена почуттями, але вона постійно стримує свої емоції і з боку здається суворою і неприступною особистістю. Чим більшим є малюнок, тим більшою є різниця між справжнім обличчям людини та звичною для неї маскою.
Бджоли, бджолині соти	“Бджолині соти” вказують на прагнення людини до впорядкованого і розміреного життя, спокою, гармонії з собою і навколишнім світом. Такий малюнок може означати бажання створити сім'ю, в якому часто людина не хоче зізнаватися навіть собі

Квіти	Квіти і листя свідчать про добрий характер людини, її прагнення допомагати іншим.
Шахова дошка	Людина, яка опинилася в неприємному або скрутному становищі, малює на папері шахову дошку. Людина прагне до того, щоб вирішити всі свої проблеми за допомогою відповідної тактики і стратегії, як це звикли робити гравці в шахи. Якщо подібне зображення часто зустрічається у записній книжці людини, це означає, що вона сильно страждає від прихованих комплексів.

Завдання 6. Розгляньте конкретну ситуацію і дайте відповіді на поставлені запитання.

Дійові особи: Костянтин Чайченко – власник Інтернет-магазину з продажу книг, комп'ютерних ігор, програмного забезпечення; Олександр Мудров – HR-менеджер інвестиційної компанії, друг дитинства Костянтина; Інна, Ірина, Оксана – оператори call-центру Інтернет-магазину, власником якого є Костянтин.

Зайшовши в кафе, Олександр відразу помітив товариша, який сидить за одним із найбільш віддалених столиком. Цього разу друг був надто похмурий. Підійшовши ближче, Олександр сів навпроти, замовив собі чашечку кави і просто запропонував:

Можеш скаржитися, я тебе уважно слухаю!

Костянтин підняв на приятеля сумний погляд і байдуже махнув рукою:

Та ... Нічого хорошого.

Ні вже, раз зіпсував мені настрої своїм похмурим обличчям, розповідай.

Ну ... З бізнесом проблеми. Зрозуміло?

Які проблеми? - уточнив Олександр, зробивши ковток гарячої кави.

Бізнес є, а грошей немає! Друже, ти ж розумна людина! Скажи, що не так з моїм магазином? Знаєш, скільки грошей я вклав в рекламу? Чи багато популярних сайтів тобі відомо, де б не з'являвся мій банер? Здогадаєшся ти, скільки грошей я вклав в контекстну рекламу та в пошукову оптимізацію?

А якось простіше все це можеш пояснити?

Можу. Якщо людина шукає через будь-яку пошукову систему онлайн-магазин такого типу, як є у мене, посилання на мій сайт буде з'являтися у списку одним із перших. Це і є запорука успіху просування в мережі.

Ти не думав про те, щоб замовити аудит ефективності реклами?

Вже замовив! Як виявилось, показники web-аналітики чудові.

Відвідувачів на сайті чимало, а от з реалізацією продукції – значні проблеми. Півроку минуло з того часу, як магазин відкрився, а ситуація залишається незмінною! Де мені шукати винних?

- Винних я пропоную тобі зовсім не шукати, - посміхнувся Олександр. - Давай краще знайдемо причину і усунемо її. Я навіть, здається, знаю, з чого нам потрібно розпочати.

Ось як? - Піднявши брови, з сарказмом уточнив Костянтин. – Значить, я, з дипломом швейцарської бізнес-школи, з успішною кар'єрою в міжнародних компаніях, причину виявити не зміг, а ти раз – і все знаєш?

Звісно, - підтвердив Олександр і накинув пальто. - Збирайся і поїхали!

Куди?

Туди, куди телефонують твої клієнти, тобто в твої офіс, а саме – в call-центр. Робочий день у співробітників до котрої години?

До 21.00 ...

Дуже добре. Встигаємо.

Почекай! Дай мені хвилинку, я зателефоную дівчатам, щоб вони підготували звіти до мого прибуття. Зазвичай, я лише в суботу буваю в офісі, але якщо вже так ...

Ні, в жодному разі! – сказав Олександр. – Твій телефонний дхвінок зіпсує весь ефект...

Ефект зіпсований не був. Те, що Костянтин побачив, переступивши поріг кімнати, в якій сиділи оператори, шокувало його. Інна та Ірина, вмовившись на зручному

диванчику, голосно сміялися, дивлячись в екран монітора – очевидно, стежили за сюжетом смішної комедії. Оксана розмовляла по телефону біля вікна. Хоча до кінця робочого дня залишалося більше години, сумки дівчат були зібрані. У приміщенні відчувався запах лаку для нігтів – мабуть, хтось тільки що освіжив манікюр. Найцікавіше, що трубки з телефонів просто лежали на столах - щоб той, хто телефонував, постійно чув короткі гудки.

Як це розуміти?! - запитав Костянтин.

Помітивши начальника, дівчата заметушилися по кімнаті, швидко повернулися на свої робочі місця і кинули трубки на телефони. Два з трьох тут же зателефонували – що не дивно, адже охочих дістати гру або новий фільм для перегляду на вихідних було чимало. Поцестило двом з трьох дівчат – вони тут же схопили трубки і защебетали в них. Інні ж не залишалося нічого, окрім як повернутися до Костянтина. З викликом подивившись на директора, вона зітхнула:

Ви мене звільняєте, так?

Побілілий від злості власник магазину хотів було висловити їй все, що накипіло... Як важко йому було в юності самотійно, без сторонньої допомоги, вступити до престижного вищого навчального закладу, вести напівголодне студентське існування і закінчити університет з червоним дипломом. Як складно було відмовляти собі в розвагах, вчитися, не піднімаючи голови... Як непросто було отримати посаду молодшого спеціаліста у філії величезної міжнародної корпорації... Як він іноді шкодує про те, що останні 15 років витратив на кар'єру і отримання бізнес-освіти, замість того щоб задуматися про власну сім'ю. І, нарешті, як він вирішив звільнитися від кайданів найманого працівника, створити власний бізнес, знайшов інвесторів, персонал, запропонував співробітникам хорошу зарплату. І тепер ці миловидні створіння з красивими очима і дзвінкими голосами, замість того щоб працювати, шукають спосіб не робити нічого.

Відчувши, що друг не на жарт розлютився і може сказати багато зайвого, Олександр схопив його за руку, квапливо попросився з дівчатами і потягнув Костю до виходу, де їх вже чекало таксі. Поки їхали в машині, декілька хвилин мовчали. Паузу порушив Олександр:

Я розумію твої почуття, друже, але дозволю собі сказати, що ти сам у всьому винен.

Я?!

Так і є. Однак з огляду на те, що управління людьми - це мій хліб і зона моїх інтересів, я можу дати тобі кілька порад. Згоден?

Давай... - зітхнув бізнесмен.

Чому ти сам ніколи особисто не перевіряв, як працює твій call-центр?

Перевіряв, звичайно! Приходить без попередження, не приходив. В офісі бував рідко, це правда, але ж телефонував постійно! На робочий телефон! Вони завжди брали трубку.

А на офісних телефонах встановлений автовизначник номера?

Звичайно!

Саша зареготав:

Дивно, і чому ж вони піднімали трубку, коли бачили вивчений на пам'ять номер телефону шефа? Ти повинен був перевіряти роботу call-центру більш уважно. Чув, наприклад, про таку методику, як «таємний покупець»?

Звичайно! Ця методика використовується повсюдно - в сфері послуг. Але не в інтернет-магазинах же!

Чому? Назви хоч одну причину.

Адже в інтернет-магазин не можна зайти, подивитися товари і поспілкуватися з продавцями особисто.

Але ж можна зателефонувати, написати в Skype і заповнити форму зворотного зв'язку! Це елементарно ти можеш зробити сам або мене попросити – що тут складного? Тобі навпаки простіше, оскільки немає необхідності купувати спеціальну послугу, як у випадку зі звичайним магазином. Роль «таємного покупця» можеш зіграти ти або будь-

хто з твоїх друзів! Просто оформити замовлення і попросити його привезти за певною адресою.

Костянтин задумався. Саша продовжив:

Ти можеш хоч цілий статок вкласти в цю свою пошукову оптимізацію і рекламу. Тільки за всією цією високотехнологічністю важливо не забувати про те, що люди є люди. Уже однієї перевірки достатньо, щоб виявити грубі помилки call-центру: оператори не беруть трубку, по Skype і ICQ ніхто не відповідає, контактна форма залишається без уваги, вони не телефонують клієнтам, не повідомляють про наявність товару. Ось куди йдуть всі гроші на просування і цей... як його ... трафік! Але ж сам поміркуй, якщо неефективно працює call-центр, про решту не може бути й мови. Тобі потрібно проводити перевірки мінімум раз на квартал. А перший час взагалі щотижня – нехай звикають працювати по-новому.

Ех, і чого їм не вистачає? - Гірко запитав Костянтин. - Зарплата ж хороша! Я брав середню по ринку і додавав 20% ...

Оце так... Працювати тобі ще, друже, і працювати! Виправляти помилки буде складно, але цікаво, а результати приємно тебе порадують.

Питання до ситуації:

Яких управлінських помилок допустив Костянтин Чайченко, власник інтернет-магазину? Що в системі роботи з персоналом Ви радите виправити, змінити, а що – залишити?

Яких принципів мають дотримуватися працівники call-центру, щоб спілкування з потенційними клієнтами було успішним?

Тема 6. Соціальна відповідальність бізнесу. Корпоративний імідж як складна комунікативна структура.

1. Основні концепції соціальної відповідальності в бізнесі.
2. Моделі соціальної відповідальності.
3. Елементи корпоративного іміджу.
4. Формування і розвиток корпоративного іміджу на основі ефективної комунікації.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- Якими є основні завдання формування корпоративного іміджу?
- Які чинники впливають на формування корпоративного іміджу?
- У чому полягає основна відмінність між іміджем та діловою репутацією?
- У чому полягає сутність репутаційного менеджменту?

ТЕМАТИКА ПОШУКОВИХ РОБІТ

- Самопрезентація і комунікативна компетентність.
- Корпоративний імідж – необхідна умова ефективної комунікації.
- Управління діловою репутацією – «білі» та «чорні» технології.
- Ризики втрати ділової репутації.
- Методи протидії внутрішнім репутаційним загрозам.
- Основні прийоми протидії проявам недобросовісної інформаційної конкуренції в рекламі.

ГЛОСАРІЙ

Імідж – цілеспрямовано створений образ певного об'єкта, що базується на його особливостях, властивостях, ціннісних характеристиках і покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на суспільну та індивідуальну свідомість з метою отримання стійких переваг і досягнення успіху.

Корпоративний імідж – це образ організації, сформований у суспільній свідомості, або цілісне сприйняття організації різними групами людей.

Персональний імідж – це індивідуальний образ, який створюється засобами масової інформації, соціальною групою чи власними зусиллями особистості з метою привертання до себе уваги.

Фірмовий стиль – це набір колірних, графічних, словесних, типографських, постійних елементів (констант), що забезпечують візуальну і змістову єдність товарів (послуг) усієї вихідної від суб'єкта господарювання інформації, її внутрішнього оформлення.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Візуальний імідж організації являє собою:

- а) уявлення співробітників про організацію як про суб'єкт певної діяльності;
- б) уявлення широкою громадськістю про соціальні цілі і ролі організації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства;
- в) уявлення про організацію, відображенням яких є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр офісу, зовнішній вигляд персоналу;

Імідж людини – це:

- а) уміння спілкуватися;
- б) уміння впливати на людей;
- в) уміння керувати враженням.

Сукупність головних принципів і цінностей, що визначають поведінку організації та її співробітників, називається:

- а) кодексом;
- б) корпоративною культурою;
- в) стилем.

PR-кампанія – це:

- а) активна робота з цільовою аудиторією;
- б) сукупність заходів, об'єднаних єдиною тематикою і спрямованих на підтримку і поліпшення іміджу підприємства;
- в) дослідження ринку з метою визначення найкращих ніш для початку бізнесу.

Прес-реліз – це:

- а) проведення зустрічі з журналістами;
- б) інформаційне повідомлення для преси;
- в) формування матеріалів для розповсюдження на прес-конференціях.

Відносно цілісне уявлення про певну організацію, яке виникає у свідомості контактної аудиторії в результаті інформаційно-комунікативного впливу – це:

- а) фірмовий стиль;
- б) фірмовий логотип;
- в) імідж організації.

Сукупність концептуальних принципів, цінностей і понять, яких дотримуються у своїй діяльності всі працівники організації – це:

- а) організаційна структура;
- б) організаційна культура;
- в) організаційна комунікація.

У партнерському діловому спілкуванні домінує прагнення до:

- а) суперництва між усіма учасниками такого спілкування;
- б) узгодження інтересів усіх учасників такого спілкування;
- в) здійснення психологічного тиску одного співрозмовника на іншого.

Функція організаційної культури, яка спрямована на створення бар'єрів, що відділятимуть організацію від негативного впливу зовнішнього середовища, називається:

- а) регулюючою;
- б) адаптивною;
- в) захисною.

У загальному розумінні імідж ділової людини являє собою:

- а) вміння спілкуватися з будь-якою людиною;
- б) вміння впливати на інших людей;
- в) самопрезентація, конструювання людиною свого образу.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Складіть професійний етичний кодекс туристичної фірми. Спробуйте відобразити у ньому основні цінності, принципи і правила поведінки працівників.

Завдання 2. Ви працюєте у великому рекламному агентстві. У рамках нового рекламного проекту, над яким працює Ваш відділ, Вам доручили підготувати рекламний ролик для нового товару, який щойно з'явився на ринку. Реклама розрахована на 30 секунд ефірного часу. Самостійно оберіть товар, який Ви будете рекламувати, і складіть сценарій майбутнього відеоролика. У сценарії мають бути відображені такі основні

моменти: загальний план всього рекламного показу; рекламний текст (розмови, монологи); опис необхідного реквізиту.

Завдання 3. Підготуйтеся до тренінгу «Менеджер із реклами», дотримуючись наступних рекомендацій: складіть усну розповідь про себе; знайдіть відомості про професію «менеджер із реклами»; подумайте, що собою являє комунікативна компетентність; визначте, яким чином Ви будете утримувати увагу потенційних роботодавців.

Завдання 4. Складіть власне резюме, використовуючи будь-який зразок із мережі Інтернет. Порівняйте Ваше резюме із тими кваліфікаційними вимогами, які сьогодні висувають роботодавці до працівників обраної Вами сфери діяльності. Цю інформацію можна знайти на одному із відомих сайтів пошуку роботи в Україні. Над розвитком яких професійних вмінь і навичок Ви хотіли б працювати протягом найближчого року?

Завдання 5. Складіть прес-реліз одного із загальноміських заходів, ініціатором проведення якого виступила Ваша фірма.

Завдання 6. Знайдіть в мережі Інтернет декілька останніх публікацій про діяльність американської публічної транснаціональної корпорації Google, заснованої у 1998 р.

Дайте письмову відповідь на наступні питання: Як Ви вважаєте, який тип організаційної культури сьогодні притаманний цій компанії? Назвіть основні цінності, які є найважливішими для Google. Який стиль управління використовується в цій організації?

Завдання 7. Уважно прочитайте текст, наведений нижче, і дайте відповідь на питання.

Випускниця престижного університету, Марина Москаленко, нещодавно отримала диплом за омріяною спеціальністю. Повна надій і очікувань, вона вирішила влаштуватися на велике підприємство, щоб отримати відповідний досвід роботи. Після нетривалих пошуків Марина знайшла досить цікавий варіант і влаштувалася фахівцем з кадрів на підприємство з чисельністю близько 2 тисяч працівників. Незважаючи на те, що заробітна плата була невеликою, її приваблювали значні перспективи кар'єрного зростання.

Побачивши реальний стан справ на підприємстві, дівчина була здивована і для того, щоб швидше розібратися в ситуації, вона вирішила вести щоденник. Нижче наведено деякі записи з її щоденника.

серпня

Керівник відділу по роботі з персоналом, Іщенко Олег Володимирович, дозволив мені бути присутньою на прийомі в будь-який час. Сьогодні я вирішила скористатися цією можливістю. Раптом двері кабінету відчинилися, і я мимоволі стала свідком наступної ситуації.

До кабінету швидко увійшла невисока жінка, і не вітаючись із присутніми, тихо запитала: «У вас є які-небудь вакансії?». Олег Володимирович звичайним голосом відповів їй: «Ні, нічого немає». Однак незнайома вже голосніше наполягала: «Почекайте. Невже зовсім ніяких вакансій?». Керівник відділу по роботі з персоналом, ледве стримуючи крик, голосно сказав: «Немає! У нас прийом закритий! Скільки разів це потрібно повторити?»

Через деякий час до кабінету завітала молода дівчина зі словами: «Доброго дня! Чи є у вас вакансії для мене? Маю на руках два дипломи про вищу освіту». Іщенко О.В. відповів їй, що наразі нічого немає. Дівчина зітхнула: «Дуже шкода. До побачення!». Однак замість звичного «до побачення», Іщенко О.Л. раптом сказав: «Наразі прийом закритий, але приходьте до нас із документами після Нового року. Ми обов'язково що-небудь знайдемо».

серпня.

Сьогодні я вивчала організаційну структуру підприємства і дуже здивувалася, коли дізналася, що в підпорядкуванні у генерального директора знаходиться 12 заступників. І

це за умови того, що йому 65 років, і він постійно хворіє і навіть зараз знаходиться на лікарняному.

серпня.

Сьогодні я нарешті отримала своє перше робоче завдання. Я повинна розробити положення про адаптацію працівників на підприємстві. Вирішила зібрати всю наявну з цього питання інформацію, тож звернулася до секретаря, Тетяни Володимирівни. Коли я почала ознайомлюватися із переліком усіх наявних документів, виявила цікавий для себе документ – «Пам'ятку новоприйнятого працівника». Мені цікаво було ознайомитися з ним, але секретар раптом вихопила його у мене з рук. Я поцікавилася, чим викликана така реакція, на що почула у відповідь: «Навіщо вона тобі? У тебе вища освіта – сама адаптуєшся!».

серпня.

Я все ще в шоці від своєї роботи.

12 серпня. Дізнавшись про те, що окремо від відділу по роботі з персоналом на підприємстві існує відділ соціальної адаптації, я вирішила завітати до своїх колег із метою збору необхідної інформації. Виявилось, що там є майже всі необхідні документи з адаптації. Коли я повернулася до свого відділу, відразу ж запитала у керівника, навіщо мені дали це завдання.

Відповідь почула: «Ви розумієте, вони в тому відділі розробляють положення про адаптацію, але щоб не ходити і не випрошувати у них це положення, до того ж, невідомо коли вони його напишуть, краще ми зробимо свій документ».

16 серпня.

начальником відділу кадрової документації довго обговорювала проект майбутнього «Положення про прийом і звільнення працівників». Раптом до кабінету увійшов начальник іншого відділу, і, поки я записувала те, що ми вже обговорили, почав розповідати: «Генеральний директор знову несправедливо критикує свого заступника, а той через це хоче звільнитися з займаної посади, і повернутися до свого колишнього відділу. Уявляєш, у нього ще залишилося бажання працювати на нашому підприємстві!».

Питання:

Наскільки ефективним є процес комунікацій на підприємстві? Яким, на Вашу думку, є рівень лояльності працівників до організації? У чому це проявляється? Яким є ставлення на підприємстві до новоприйнятих працівників? Чи можна змінити ситуацію, що склалася? Які саме?

Завдання 8. Дайте характеристику основних маркетингових комунікацій, що активно використовуються в діяльності будь-якого реального підприємства.

Комплекс маркетингових комунікацій

Реклама	Зв'язки з громадськістю	Прямий маркетинг	Стимулювання збуту
Види і форми реклами. Рекламні кампанії. Реклама в мережі Інтернет.	Співробітництво із засобами масової інформації. Спонсорство. Благодійність. PR-акції.	Особистий продаж. Телефонний маркетинг. Масова SMS-розсилка.	Акції. Бонусні програми. Дисконтні карти. Програми лояльності.

Запропонуйте шляхи удосконалення існуючого комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві.

Завдання 9. Нижче наведено низку принципів, які є базовими для організаційної культури багатьох відомих компаній. Спробуйте навести конкретні приклади, щоб пояснити, яким чином ці принципи реалізуються на практиці:

«відносини в колективі мають бути теплими, як у великій родині»;
«гарний продавець може продати що завгодно»;

«клієнти повинні нам довіряти, як професіоналам».
«світ жорстокий і несправедливий, тому потрібно бути сильним»; «кожен повинен займатися своєю справою»;

Завдання 10

Запропонуйте PR-захід для підприємства, з діяльністю якого Ви добре знайомі. Складіть план проведення даного заходу і вкажіть орієнтовний склад учасників.

Підготуйте прес-реліз PR-заходу (обсяг – не більше 1 сторінки формату А4). Рекомендовану структуру прес-релізу наведено нижче:

- дата проведення заходу;
- коротка анотація;
- основний текст;
- довідкова інформація;
- контактні дані.

Визначте перелік тих організацій, в які доцільно надіслати підготовлений Вами прес-реліз. Обґрунтуйте свій вибір.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андерсон К. Успішні виступи на TED. Рецепти найкращих спікерів. К.: «Наш Формат», 2016. 256 с.
2. Берсуцький А.Я., Жуков С.М. Етика і культура бізнесу та психологія ділових відносин: підручник для студентів економічних і управлінських спеціальностей. Х., 2014. 372 с.
3. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ. 2018. 208 с.
4. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: навч. посіб. К.: «ЦНЛ», 2005. 456 с.
5. Жигайло Н.І. Комунікативний менеджмент: підручник. Л., 2016. 256 с.
6. Гандапас Р. Хрестоматія для оратора. Десять розділів про те, як діставати та давати максимальне задоволення, виступаючи публічно. Д.: Моноліт, 2017. 272 с.
7. Зубенко Л.Г., Немцов В.О. Культура ділового спілкування: навч. посібник. К. «Еко Об», 2010. 200 с.
8. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації: навчальний посібник. Чернівці: Книги-XXI, 2010. 315 с.
9. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування: навч. посібник. К.: «Знання», 2011. 291 с.
10. Романовський О.Г., Пономарьов О.С. Ділова етика: навч. посібник. Х.: НТУ «ХП», 2013. 364 с.
11. Химиця Н.О., Марушкл О.О. Ділова комунікація: навчальний. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. 275 с.
12. Холод О.М. Комунікаційні технології: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 212 с.