

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ



КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» за
спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та
адміністрування»**

Біла Церква – 2019

УДК 005:316.77 (07)

Затверджено на засіданні
Науково-методичної комісії БНАУ
Протокол № 5 від 23.01.2019 року

Укладачі: **Гринчук Ю.С.**, доктор економічних наук, доцент
Хахула Л.П., кандидат педагогічних наук, доцент
Коваль Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Хахула Б.В., асистент
Биба В.А., асистент

Комунікативний менеджмент. Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування». – Біла Церква, 2019. – 73 с.

У методичних вказівках вказано мету та завдання курсу «Комунікативний менеджмент», визначено рівень знань та умінь, яких має набути студент за результатами вивчення дисципліни. Подано опорний конспект лекційних занять, структуру змісту практичних занять з дисципліни, теми рефератів та завдання для самостійного опрацювання, перелік індивідуальних творчих завдань та питань для рубіжного контролю знань студентів. Вказано також тематичну літературу, глосарій термінів, а також правила складання деяких видів ділових документів.

Рецензент: Свиноус І.В., д. е. н, професор

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Методичні матеріали до лекційних занять (опорні конспекти).....	6
Методичні матеріали до практичних занять.....	22
Тести з дисципліни.....	37
Кросворд з дисципліни.....	55
Завдання для самостійної роботи студентів, які навчаються за індивідуальним планом.....	56
Індивідуальні навчальні завдання та теми рефератів.....	57
Теоретичні питання на залік для визначення рівня знань за результатами вивчення дисципліни	58
Список рекомендованої літератури.....	60
Глосарій.....	65
Додатки.....	68

Вступ

Сучасні умови господарювання вимагають від менеджера розвинутих навичок спілкування з людьми, що відображає не тільки рівень культури самого менеджера, його організації, а й забезпечує йому психологічну безпеку.

Ділові комунікації – специфічна сфера спілкування, що відбувається за власними правилами та законами розвитку. Сьогодні дані питання є надзвичайно актуальними та впливають із практичних завдань функціонування бізнесу та інших сфер ділового життя. Оволодіння навичками комунікативного впливу сприяє формуванню позитивного іміджу менеджера та допомагає досягати поставлених цілей. У менеджменті комунікація відіграє надзвичайно важливу роль. Практично все, що роблять менеджери різних рівнів для вирішення стратегічних та тактичних завдань розвитку своїх фірм, вимагає ефективного обміну інформацією. Головною умовою ефективності ділової комунікації є усвідомлення того, що можливість реалізації цілей взаємодії зростає, якщо правильно організувати її проведення та досягти при цьому створення атмосфери взаєморозуміння, довіри і співробітництва. Тому у підготовці менеджерів не можна обійтися без вивчення курсу „Комунікативний менеджмент”.

Зміст програми враховує всі нюанси підготовки менеджерів виробничої сфери та менеджерів на ринку товарів та послуг.

Мета курсу полягає в набутті студентами теоретичних знань з питань комунікацій в менеджменті, оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вмінням формувати імідж організації та ділової людини.

Завдання курсу полягає в тому, щоб на основі комплексного підходу дати системне уявлення про ділову комунікацію і методологію комунікативного менеджменту. Для цього необхідно засвоїти понятійно-категоріальний апарат дисципліни, опанувати структуру, функції, види і форми ділової комунікації, сформувати знання щодо концептуальних засад і стратегії комунікативного менеджменту.

Компетенції, якими повинен володіти майбутній фахівець, у результаті вивчення курсу «Комунікативний менеджмент», формуються через знання, вміння та навички відповідно.

У результаті вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» студенти повинні **знати**: особливості ділової комунікації, функції, засоби, види, форми ділової комунікації; основні механізми, ефекти і закономірності сприйняття партнера по спілкуванню; способи і форми формування ділового іміджу; вербальні і невербальні засоби спілкування; особливості спеціальних форм ділових комунікацій; сучасні комунікативні технології при здійсненні ділової комунікації; механізми і прийоми впливу в процесі ділового спілкування; основні етичні норми і принципи ділової комунікації, правила ділового етикету в діловій взаємодії; концептуальні основи і стратегії комунікативного менеджменту.

Студенти повинні вміти на практиці застосовувати наступні **вміння**: користуватися вербальними і невербальними засобами спілкування, а також

розпізнавати наміри партнерів, що користуються цими засобами; застосовувати сучасні комунікаційні технології для забезпечення ефективної ділової комунікації; об'єктивно сприймати співрозмовника при спілкуванні і прогнозувати результат комунікації; вступати в контакт і встановлювати доброзичливу атмосферу під час комунікації з бізнеспартнерами; здійснювати переговори, ділову розмову, ділову бесіду, співбесіду при наймі на роботу, нараду, дискусію, ділові наради, диспути, спори презентації; організовувати групи для ефективної колективної комунікації; використовувати ефективні прийоми поведінки в процесі комунікації з урахуванням правил етики бізнесу та ділового етикету; вирішувати конфлікти в діловому спілкуванні і долати комунікативні бар'єри; управляти емоційним станом у процесі ділової комунікації; орієнтуватися в теоретичних концепціях сучасного комунікативного менеджменту і уміти застосовувати їхні алгоритми в реальному управлінні.

Результатами вивчення курсу «Комунікативний менеджмент» є розвиток у майбутнього фахівця вміння правильно визначати й оцінювати причини виникнення труднощів при комунікаціях, вести ділові розмови, комерційні переговори та ділові прийоми. Ці вміння формуються у даній дисципліні на всіх етапах вивчення.

Опорні конспекти

Комунікація (спілкування) - це процес двостороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння.

Комунікаційна мережа - сукупність індивідів, які постійно взаємодіють між собою на основі створених функціонуючих інформаційних каналів.

Комунікаційний процес - це обмін інформацією між двома і більше особами.

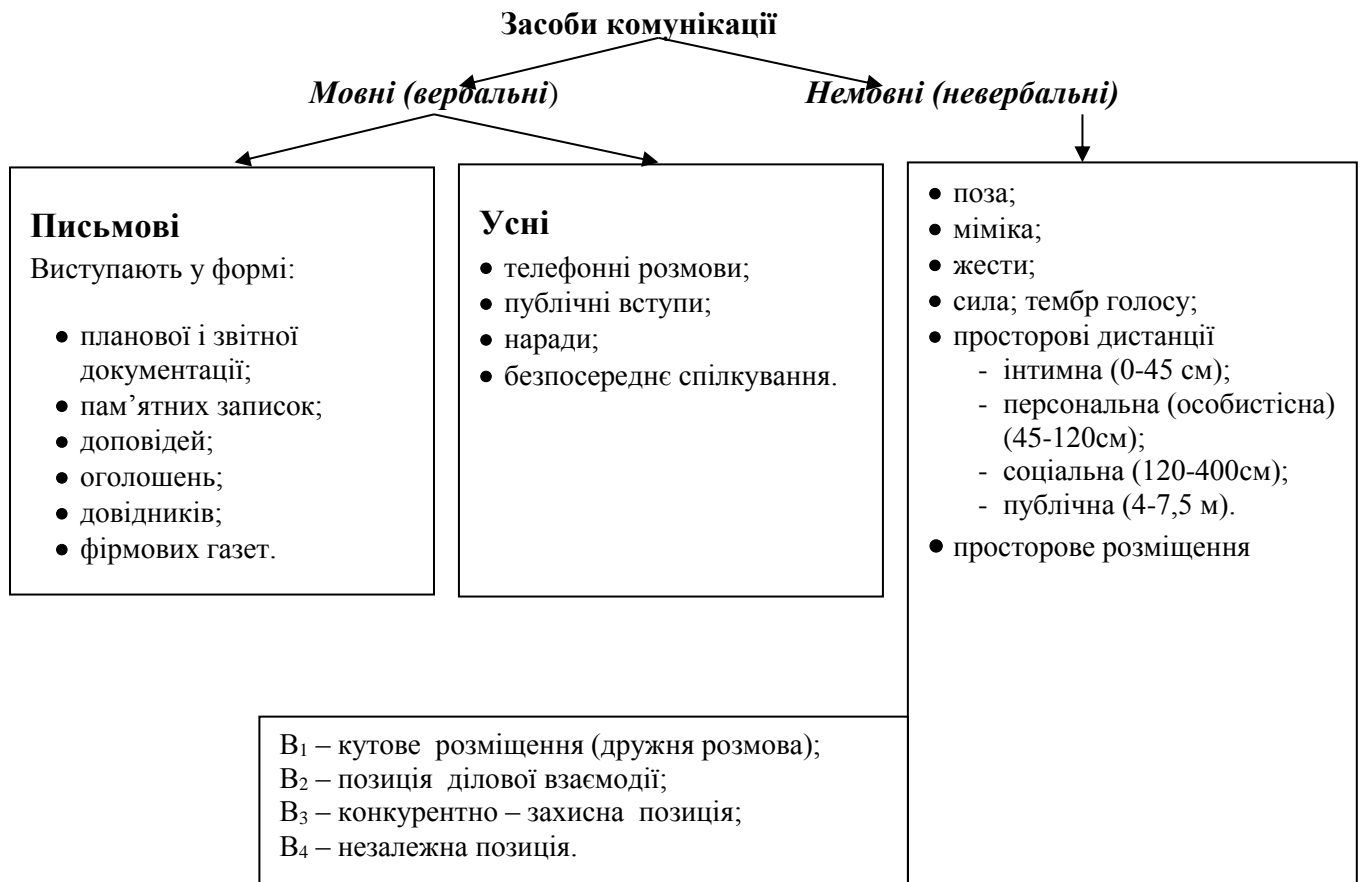
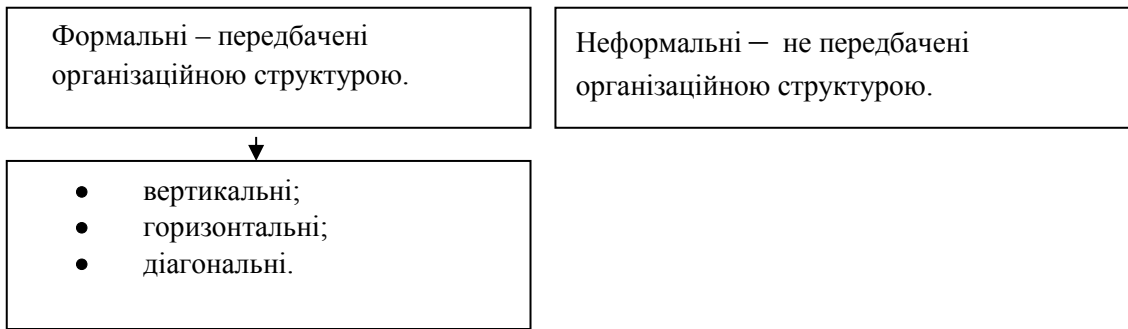
Елементи комунікаційного процесу:

- **відправник** (особа, яка збирає інформацію, опрацьовує і передає)
- **повідомлення** (інформація закодована певним чином за допомогою символів)
- **канал** (засіб передачі інформації)
- **отримувач** (особа, яка отримує інформацію)
- **зворотний зв'язок** (реакція, відгук на повідомлення)

Види комунікації:

- **пізнавальна** - передача інформації;
- **експресивна** - передача зовнішнім виглядом і голосом внутрішнього відношення до інформації, що повідомляється (почуття, погляд, оцінка та ін.);
- **переконуюча** - вплив на інших з метою змінення їх відношення до чого-небудь;
- **соціально-ритуальна** - підтримка норм і звичаїв соціально-культурної поведінки (вітання, поздоровлення, знайомства, тости тощо);
- **несловесна (невербальна)** - поза, міміка, жести (на думку психологів, 2/3 спілкування "віч-на-віч" є неслівним).





Бар'єри комунікації – це різного роду перешкоди, що ведуть до зниження ефективності комунікативного процесу.

- нерозуміння важливості повідомлення;
- неправильна установка свідомості;
- помилки у побудові повідомлення;
- низька переконливість;
- невміння володіти собою.

Правила ефективного спілкування:

- уміння справити гарне враження;
- уміння слухати;
- уміння говорити;
- уміння володіти невербальними засобами комунікації.

Етика ділового спілкування. Важливим компонентом ділового спілкування є етика мовлення. «Заговори, щоб я тебе побачив», сказав Сократ. Цей вислів віками не втрачає своєї

актуальності, Адже від того, якими лексичними засобами володіє людина, яку має інтонацію, вимову, як послуговується жестами, емоціями залежить рівень її освіченості і культури . Тому у діловому і повсякденному спілкуванні пропонуємо користуватися загальноприйнятими нормами ділового етикету.

Вітання

Формули вітання	
Привіт! Салют! Вітаю! Вітаннечко! Моє Вам шанування! Здоров був! Здорова біла!	Доброго ранку! Добрий день! Добридень! Добрий вечір! Добри вечір! Вітаємо з прийдешніми святами!
Формули вибачення	
Вибачай! Винен! Більше не буду!	Просимо (прошу) вибачити... Просимо (прошу) вибачення... Вибачте! Пробачте! Даруйте! Перепрошую!
Формули подяки	
Дякую щиро! Вік не забуду!	Висловлюємо вдячність... Дозвольте висловити вдячність... Ми дуже вдячні...Глибоко вдячні...Вельми вдячні... Спасибі! Дякую(ємо)! Щиро вдячні! Велика подяка! Щира вдячність!
Формули прохання	
Будь ласкава(ий)! Прошу уклінно! Дуже прошу! Якщо твоя ласка! Благаю! Не відмов(те)! Молю!	Просимо... Дозвольте... Будь ласка! Будьте ласкаві! Будьте такі ласкаві! Можна Вас попросити? Якщо Вам не важко...
Формули прощання	
Бувай(те) здоров(і)! До завтра! Щасливо! Бувай! Прощай! Добраніч! Дозвольте відкланятися! Кланяюсь!	До побачення! Прощайте! На все добре! До нових зустрічей! Всього найкращого! До зустрічі!

Звертання

Утворення звертання	
дві загальні назви пан професор товариш фінансист	Кл.в. + Кл.в. (Н.в.) пане професоре / пане професор товаришу фінансисте / товаришу фінансист
форма звертання у словах, від яких неможливо утворити Кл.в. або їх форма зберігається з Кл.в. іншого слова посол суддя	додати слова «пане», «пані» пане посол пане суддя
загальна назва + прізвище добродій Трофімчук	Кл.в. + Н.в. добродію Трофімчук
загальна назва + ім'я друг Григорій	Кл.в. + Кл.в. друже Григорію
ім'я + по батькові Тамара Андріївна	Кл.в. + Кл.в. Тамаро Андріївно
Запам'ятайте! У розмовному стилі Кл.в. утворюється за допомогою закінчення -е , а у офіційно-діловому стилі – за допомогою закінчення -у . Наприклад: Олег – Олеже (розмовний стиль), Олегу (офіційний стиль).	

СЛУЖБОВЕ ЛИСТУВАННЯ

Класифікація листів

Лист – це поширений вид документації, один із способів обміну інформацією.

Службові листи належать до головних засобів встановлення офіційних, службових контактів між підприємствами, організаціями, установами, фірмами та закладами.

За функціональними ознаками службові листи поділяють на такі, що потребують відповіді, й такі, що її не потребують.

До листів, що **потребують відповіді**, належать:

- листи-прохання;
- листи-звернення;
- листи-пропозиції;
- листи-запити;
- листи-вимоги.

До листів, що **не потребують відповіді**, належать:

- листи-попередження;
- листи-нагадування;
- листи-підтвердження;
- листи-відмови;
- супровідні листи;
- гарантійні листи;
- листи-повідомлення;
- листи-розпорядження.

Реквізити листа та їх оформлення

Службові листи пишуть чи друкують на бланку або чистому аркуші паперу. Основні реквізити листа регламентовано інструкцією з діловодства установи.

Дату, (день, місяць, рік) записують здебільшого словесно-цифровим способом (22 серпня 2018 р.). На бланках дату листа ставлять ліворуч угорі на спеціально відведеному для цього місці. Якщо лист написаний не на бланку, то дату вказують під текстом зліва.

Адресат. Листи адресують організації, установі чи підприємству, службовій або приватній особі. Назву установи і структурного підрозділу подають у називному відмінку, а найменування посади й прізвище – у давальному.

Наприклад: Видавництво «Освіта»

Коваленку С.М.

Якщо листа адресовано керівникові установи, назва якої входить у найменування посади, то прізвище й посаду подають у давальному відмінку, а назву установи – у родовому.

Наприклад: Директорові ГОВ «Медіа Про»

Токарчуку К.П.

В адресі можна вказувати лише назву посади, без прізвища та ініціалів особи, яка цю посаду обіймає. Це припустимо тільки за умови, якщо ця посада єдина в установі, організації чи на підприємстві.

Наприклад: Генеральному директору Спільного

українсько-німецького підприємства «Каскад»

Директорові НМЦ «Агроосвіта»

Якщо особа, якій надсилають листа, має вчене звання або науковий ступінь, то ці відомості подають перед прізвищем. Ступені й звання можна записувати у скороченій формі.

Наприклад: Директор, проф. Петренко О.І.

До реквізиту «адресат» може входити поштова адреса. Слід пам'ятати: якщо лист адресовано установі, поштову адресу вказують після назви установи, структурного підрозділу й прізвища службової особи.

Наприклад: Білоцерківський національний аграрний університет

Відділ кадрів

Васильченку О.К.

пл. Соборна 8/1, м. Біла Церква, 09100

Реквізити адресата друкують із правого боку у верхній частині сторінки. Кожний елемент – назву установи, підрозділу, посаду, прізвище та ініціали особи, поштову адресу – подають із правого рядка і з великої літери. На конверті повторюють адресу отримувача листа, починаючи з «Кому», а потім указують «Куди».

Будь-який службовий лист повинен мати заголовок до тексту, що містить короткий виклад його основного змісту. Він має бути стислим, точно передавати зміст листа і відповідати на питання «про що?», наприклад: *Про постачання автомобілів*. Якщо в листі порушено кілька взаємопов'язаних питань, то заголовок може бути узагальненим, наприклад: *Про взаємодопомогу і співпрацю*. Заголовок до тексту службового листа оформляють від межі лівого берега без відступу; максимальна довжина рядка – 28 друкованих знаків. **Крапку в кінці заголовка не ставлять.**

Текст листа складається з двох частин: опису фактів або подій, що послужили підставою для написання листа; висновків та пропозицій.

Позначення про наявність **додатка** роблять ліворуч під текстом з нового рядка. Є два способи оформлення цього реквізиту:

- 1) якщо лист містить додатки, про які згадувалося в тексті, або тіг. Що пояснюють його зміст, то відмітку оформляють так: Додаток: на 2 арк. у 1 прим.
- 2) якщо лист містить додатки, не зазначені в тексті, то їх слід перелічити із вказівкою на кількість сторінок у кожному з них і кількість примірників:

Додатки:

1. Проект реконструкції закладу: на 2 арк. у 1 прим.
2. Акт прийняття нових будівельних матеріалів: на 3 арк. у 1 прим.
- 3) якщо ж лист містить велику кількість додатків, то окремо складають їх список, а в листі після тексту зазначають: Додаток: відповідно до списку на 7 арк.

Підписує службовий лист переважно керівник установи (організації, підприємства), його заступник чи керівник структурного підрозділу. Якщо лист написано на бланку установи, то зазначають (без абзацу!) лише посаду, ініціали та прізвище особи, яка підписує лист (**назву установи не повторюють**).

Наприклад:

Директор	(підпис)	В.О. Петренко
Голова оргкомітету	(підпис)	Г.Р. Рижук

Якщо лист написано не на бланку, то вказують повну назву установи, посаду, ініціали та прізвище особи, котра підписує лист.

Наприклад:

Голова Акціонерного банку «Мрія»	(підпис)	С.В. Фесенко
----------------------------------	----------	--------------

ЕТИКЕТ ДІЛОВОГО ЛИСТУВАННЯ

Під час написання листа рекомендовано дотримуватися таких правил.

1. Починати листа необхідно із звертання, яке є загальноприйнятною формою ввічливості. Найпоширенішими є такі звертання:

Шановний (ім'я та по батькові)!

Шановний пане / пані... (ім'я, ім'я й прізвище)!

Шановні панове!

Шановні колеги!

Вельмишановний добродію!

Глибокошановний (ім'я та по батькові)!

Високошановний пане...!

Зверніть увагу! Слово пан в українській мові вживають щонайменше сім століть. Воно засвідчує пошану до адресата, в офіційних документах – форму пан уживають з ім'ям, прізвищем, назвою посади, званням. Ім'я та по батькові зі словом пан не поєднують. Тобто

говорити чи писати *пан Михайло Перович* або звертатися *пане Миколо Івановичу* є порушенням норм літературної мови й не відповідає українським традиціям. Відсутність звертання може бути витлумачено як зневагу до адресата і порушення етикету ділового листування.

У листуванні прийнято зазначати звання адресата чи вказувати його професію:

Високоповажний міністре!

Вельмишановний професоре!

Шановний директоре!

До Президента держави слід звертатися так:

Вельмишановний Пане Президенте!

Високоповажний Пане Президенте!

Пане Президенте!

II. Від початкової фрази листа може багато залежати, адже саме вона має переконати адресата у правомірності написання листа. Якщо цей **лист – відповідь** на запрошення, запит, подяка, то вже у першому реченні буде доречним ввічливо висловити вдячність.

Засвідчуємо Вам свою повагу і дякуємо ...

Висловлюємо свою найщирішу вдячність за ...

Насамперед дозвольте подякувати Вам за ...

Прийміть нашу щирю (найщирішу) подяку за ...

Цей лист – вияв нашої вдячності за ...

Ми щиро вдячні Вам за те, що Ви ...

Дозвольте висловити свою вдячність ...

Вдячні Вам за запрошення ...

Дякуємо за надану змогу (пропозицію) ...

У **листах-підтвердженнях** варто скористатися такими початковими фразами:

Із вдячністю підтверджуємо отримання листа-відповіді ...

Офіційно підтверджуємо свою згоду на ...

На підтвердження нашої попередньої домовленості повідомляємо ...

Підтверджуємо отримання Вашої телеграми ...

Ми отримали Вашого листа з повідомленням про ... і щиро Вам вдячні ...

Поширеними вступними фразами в ділових листах є **посилання** на зустріч, попередній лист, телефонну розмову, подію:

Відповідно до контракту № ..., що був підписаний між нашими установами, ...

Згідно з нашою домовленістю надсилаємо Вам ...

На Ваш запит про ... даємо письмову відповідь.

У відповідь на Ваш запит повідомляємо ...

Узявши до уваги Ваш запит від (дата), пропонуємо ...

Згідно з нашою домовленістю від (дата) повідомляємо ...

До інвесторів, керівників установ (організацій, підприємств), клієнтів, партнерів нерідко доводиться звертатися з **проханнями**. Початковими фразами таких листів можуть бути такі:

Будь ласка, повідомте нам про ...

Будемо вдячні, якщо Ви підтвердите свою участь у ...

Просимо Вас терміново оплатити рахунок ...

Просимо Вас уважно вивчити наші пропозиції й дати остаточну відповідь ...

Просимо надіслати зауваження та доповнення до проекту угоди про ...

Просимо прийняти замовлення ...

У діловому світі з різних причин іноді виникають ситуації, коли потрібно **вибачитися, перепросити** за неприємності, яких ви завдали адресату. У такому разі листа слід розпочинати так:

Просимо вибачення за прикре непорозуміння, що сталося ...
Щиро просимо вибачити за затримку з відповіддю ...
Просимо вибачити нам за неможливість вчасно виконати Ваше замовлення ...
Хочемо вибачитися за завдані Вам зайві турботи ...
Перепрошуємо за зайві хвилювання з приводу ...
Хочемо щиро препросити Вас за прикру помилку, що сталася ...

У **листах-нагадуваннях**, що належать до психологічно складних, потрібно ввічливо, тактовно і ненав'язливо вказати на те, що, наприклад, термін оплати рахунка чи виконання замовлення минув. Такі листи варто розпочати так:

Вважаємо за свій обов'язок нагадати Вам про ...
Вибачте, що знову турбуємо Вас, але ми не отримали відповіді на лист від (дата).
Змушені нагадати Вам, що й досі не отримали від Вас оплаченого рахунка за...Гадаємо, що це лише непорозуміння.
Вважаємо за необхідне нагадати Вам ...
Дозвольте нагадати Вам, що ...

Іноколи делікатність, тактовність не дають бажаних наслідків, тоді слід виявити категоричність і рішучість. Це можна зробити так:

Незважаючи на неодноразові нагадування та вжиті запобіжні заходи, Ваш борг не погашено, натомість він продовжує зростати. Вважаємо за потрібне попередити Вас про свій намір розірвати контракт.
У зв'язку з тим, що Ви, незважаючи на наше прохання погасити заборгованість, і досі не надіслали оплаченого чека, ми змушені припинити виконання всіх Ваших замовлень.

До категорії складних належать **листи-відмови**. Якщо немає можливості відповісти позитивно, то сказати «ні» слід аргументовано, коректно, доброзичливо. Сформулювати відмову слід так:

Ми, докладно вивчивши запропонований Вами проект, з прикрістю повідомляємо, що не маємо змоги...
На жаль, ми не можемо прийняти Вашої пропозиції ...
Шкода, але з огляду на ускладнення ситуації ми не можемо підтримати Вашого проекту.
Щиро шкодуємо, проте ситуація, що склалася, не дає нам можливості ...
Вибачте, але ми не можемо надати (погодитись, направити) ...

У **листах-повідомленнях** доречною буде одна з таких вступних фраз:

Повідомляємо Вам ...
Хочемо повідомити про те, що ...
З приємністю повідомляємо Вам, що ...
На жаль, змушені повідомити Вам, що ...
Дозвольте повідомити Вам, що ...
Раді повідомити Вам, що ...
Цим листом повідомляємо, що...

III. Вибір завершальних речень є також дуже важливим і залежить, насамперед, від змісту листа. Так, можна повторити подяку, висловлену на початку, чи просто подякувати за допомогу, приділену увагу:

Дозвольте ще раз подякувати Вам за ...
Висловлюємо ще раз вдячність ...

Дякуємо за допомогу ...

Ще раз дякуємо Вам за те, що Ви зробили для ...

Щиро вдячні за ...

Ще раз висловлюємо щиро вдячність за постійну підтримку ...

Ще раз дякуємо і висловлюємо надію, що ...

Доречним і корисним наприкінці листа є запевнення адресата в тому, про що йшлося в тексті:

Запевняємо, що Ви цілковито можете розраховувати на нашу підтримку ...

Ми зателефонуємо Вам, щоб домовитися про взаємно зручний час для зустрічі.

Будемо раді співпрацювати з Вами.

Запевняємо, що наша співпраця буде плідною.

Будемо раді допомогти Вам.

Якщо у Вас буде бажання зустрітися з нашим представником – ми до Ваших послуг у будь-який зручний для Вас час.

Запевняємо, що ми робимо все можливе для завершення ...

Запевняємо, що в майбутньому ми докладемо максимум зусиль, щоб уникнути таких прикрих непорозумінь.

Наприкінці листа можна висловити сподівання:

Сподіваємося, що наша пропозиція зацікавить Вас.

Сподіваємося, що Ви правильно зрозумієте нас.

Сподіваємося, наша відмова не образить Вас і в майбутньому ми ще матимемо нагоду взаємовигідно співпрацювати.

Сподіваємося, що Ви розглянете наші пропозиції найближчим часом і повідомите нам про своє рішення.

Маємо надію, що це піде на користь справі.

Гадаємо, що в майбутньому зможемо стати Вам у пригоді.

Розраховуємо на тісне і взаємовигідне співробітництво з Вами.

Маємо надію, що наша співпраця буде плідною.

Наприкінці листа можна також вибачитися за турботи чи ще раз повторити вибачення за затримку з відповіддю або запізнення:

Ще раз просимо вибачення за завдані турботи (клопоти, прикроці, незручності).

Щиро просимо вибачення за ...

Ще раз перепрошуємо за цю прикру помилку.

Дозвольте ще раз попросити вибачення за ...

IV. Найчастіше в листах уживаються такі форми прощальних фраз:

З повагою

З повагою і найкращими побажаннями

З удячністю і повагою

З належною до Вас пошаною

З щирою повагою (пошаною)

З найщирішою до Вас повагою (пошаною)

З повагою, вдячністю та побажанням успіхів

Із вдячністю і пошаною бажаємо успіхів

Зверніть увагу! Після прощальної формули ввічливості розділовий знак не ставлять.

IV. Ділові листи не мають бути надто довгими. Викладати свої міркування слід чітко, лаконічно, по суті, тоді вся запропонована інформація буде доречною.

Нарада – вузькогрупові нечисленні збори.

Види нарад:

- планерки (наради);
- нарада з окремими категоріями працівників;

- засідання рад працівників і їхніх підрозділів;
- тематичні наради;
- оперативні наради.

Значення нарад:

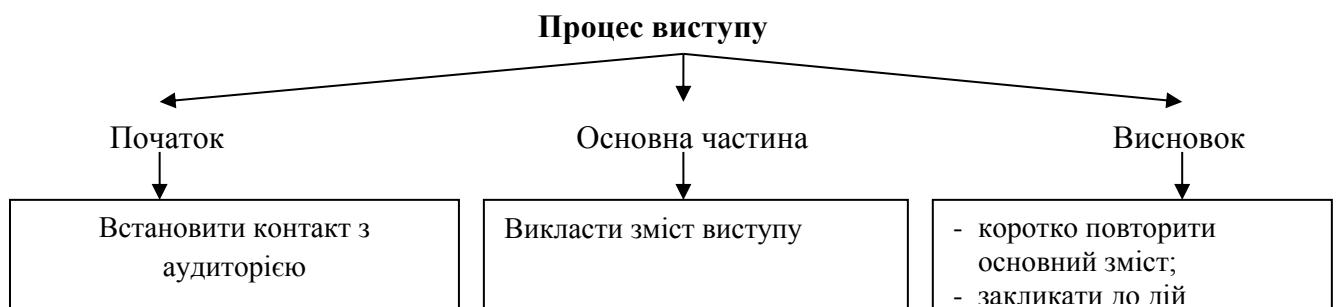
- сприяє сприйняттю обґрунтованих рішень;
- прискорює доведення завдань до виконавців;
- забезпечує контроль за виконанням завдань;
- розширює кругозір працівників;
- підвищує активність, ініціативу.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАРАД



Етапи підготовки виступів:

- визначення цілі, теми, змісту виступу;
- збір інформації (цифр, фактів, прикладів);
- складання плану виступу;
- робота над мовою і невербальними засобами спілкування.



БЕСІДА – це питальна відповідальна форма прямого взаємного спілкування між людьми. Її завдання – обговорення різних проблем виробничого й особистого характеру.

Види бесід:

- за змістом: ділові та особисті;
- за формою: офіційні та неофіційні;
- за кількістю учасників: індивідуальні (один на один), групові (8-10 учасників) і колективні (25-30 учасників).

Ділова бесіда – мовне спілкування між співбесідниками, які мають необхідні повноваження від своїх фірм для встановлення ділових стосунків розв'язання ділових проблем чи вироблення конструктивного підходу до їх розв'язання.

Функції:

1. Взаємне спілкування, обмін інформацією.
2. Спільний пошук, оперативна розробка робочих ідей, задумів.
3. Контроль і координація розпочатих заходів.
4. Підтримання ділових контактів.
5. Стимулювання ділової активності.

Підготовка ділової бесіди має ряд послідовних етапів:

- 1) Визначення цілі бесіди. Приводом може бути приймання працівника на роботу, висування на посаду, будь-які доручення, роз'яснення завдань організації тощо.
- 2) Збір відомостей про співрозмовника та тему бесіди. Для умілого проведення бесіди важливо знати вік співрозмовника, характер, відношення до роботи. Також необхідно врахувати стан питання, з якого планується провести бесіду.
- 3) Упорядкування плану (сценарію) бесіди. План бесіди може бути усним або письмовим.
План може мати таку структуру:
 - ціль, місце і час бесіди;
 - вступ, в якому накреслити заходи щодо здійснення контакту із співрозмовником;
 - основна частина – поставити завдання про способи з'ясування питань, проблем;
 - завершення – планується порядок підведення підсумків бесіди.
- 4) Вибір місця і часу бесіди. Вони повинні бути такими, щоб забезпечити найкращі результати, досягнення поставленої цілі.

Процедура ведення бесіди

1. Вступ. Вступне слово менеджера повинно врахувати мету бесіди, ступінь особистого знайомства, характер обговорюваного питання. У вступі слід викликати прихильність співрозмовника.
2. Основна частина – вирішальна фаза бесіди. У ній з'ясовуються питання, проблеми, факти, які цікавлять. Велику роль має вміння переконувати і доводити. Дуже важливо дотримуватися норм етикету.
3. Завершення бесіди. Треба підвести підсумки, зробити висновки або оцінити тему і ціль бесіди.

Ліпсіц І.В. у книзі "Секрети вмілого керівника" виділяє такі три компоненти вміння вести бесіду:

- спонукати говорити співрозмовника правильно поставленими питаннями: вступні питання, непрямі питання – більш ефективні, прямі (відкриті) питання.
- вміння слухати – це вміння чути, розуміти, і запам'ятовувати.
- робити правильні висновки. Підлеглий повинен після бесіди мати чітко усвідомлене

прагнення поліпшити свою роботу.

Прийоми, які можуть викликати у співрозмовника до вас симпатію і довіру:

- хваліть, та не захвалюйте партнера;
- розумно завищуйте початкові вимоги, щоб ви мали запланований простір для "відступу";
- критикуйте тільки те, що вам шкодить;
- уникайте смислових та емоційних "полюсів". Наприклад: "Я абсолютно впевнений", "Він – негідник", "От, здорово!";
- дайте можливість своєму партнерові зберегти гідність. Своєю поведінкою ви не повинні показати, що ващі аргументи були переконливішими;
- "не грюкайте дверима", якщо ділова бесіда не привела вас до рятівного успіху.

ОРГАНІЗАЦІЯ ТЕЛЕФОННИХ РОЗМОВ

Телефонна розмова - це форма ділового спілкування, тобто це процес встановлення візуального контакту за допомогою телефонного апарату.

Види телефонних розмов:

За змістом : ділові, особисті.

За формою : офіційні, неофіційні.

Структура телефонної розмови :

1. Взаємне представлення та вітання після дзвінка - 20 ± 5 сек.
2. Введення співрозмовника в курс справи - 40 ± 5 сек.
3. Обговорення ситуації та відповідь на питання співрозмовника, якщо виникли - 100 ± 5 сек.
4. Підведення підсумків розмови і прощання - 20 ± 5 сек.

Правила телефонної розмови :

1. Максимальна локанічність фраз.
2. Точність формулювань.
3. Однозначність висловлювань.
4. Чіткість дикції.

Організація телефонної розмови:

1. Заздалегідь готуйтеся до телефонної розмови: з'ясувати:
 - з ким будете говорити (прізвище, ім'я, по батькові співрозмовника, посада, повноваження);
 - складіть перелік питань.
2. Телефонуйте в ті години, коли абонент не зайнятий, не порушуйте його робочий ритм.
3. Не турбуйте знайомих і співробітників на роботі, якщо ви вдома, і, навпаки, не турбуйте їх вдома у службових справах.
4. Якщо немає можливості відразу відповісти на дзвінок, не знімайте трубку зовсім, або зніміть і відразу чемно попросіть передзвонити.
5. Якщо до телефону викликають працівника, відсутнього у цей момент, то не варто відповідати просто "його немає", а повідомити, коли він буде й запитати, що йому передати.

Комерційні переговори – це особливий за формою і змістом окремий вид ділового спілкування.

Підготовка переговорів – це планування переговорів та організація прийому партнерів.

Планування переговорів:

- розробка пропозицій для обговорення;
- визначення проблем і потреб клієнта;

- підготовка аргументів про можливість задоволення потреб клієнта;
- узагальнення вигідності запропонованих зв'язків;
- аналіз і контроль підготовки переговорів.

Організація прийому партнерів:

- зустріч та влаштування представників;
- створення ефективних умов.

Схема процесу переговорів:

- вітання і взаємне знайомство з одночасним обміном візитками;
- представлення проблеми і наявної інформації про неї;
- пропозиції про хід переговорів;
- докладне висловлення своєї позиції;
- діалог з партнером;
- згода про шляхи розв'язання проблеми;
- завершення переговорів.

Правила, що забезпечують успішний хід переговорів:

- скласти детальний, поетапний план переговорів;
- намагатися дійти згоди з принципових питань, поступатися у дрібницях;
- не хитруйте і не тисніть на партнера;
- тон приятельський, аргументація терпима і цілеспрямована;
- не втрачати самовладання;
- аналізуйте співвідношення власних інтересів та інтересів партнера;
- виділіть “ключову людину” з делегації іншої форми й орієнтуйтеся на неї;
- не вступайте в суперечку в присутності партнера;
- уміло ставте питання;
- чітко фіксуйте відповіді, умови, пропозиції партнерів для наступного аналізу й прийняття рішення;
- підведіть підсумки після закінчення переговорів і зазначте пункти, з яких досягнуто згоди, а з яких протилежності.

Спілкування – це процес встановлення контактів між людьми, викликаний проблемами в спільній діяльності, і включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії, сприймання і розуміння один другого.

Сторони спілкування:

- комунікативна (обмін інформацією);
- інтерактивна (взаємодія);
- перцептивна (сприймання, розуміння).

Компоненти спілкування:

- мета, цілі, структура;
- правила, норми;
- ролі;
- репертуар дії.

Функції спілкування:

- **контактна** - встановлення контакту, готовність до прийому і передачі повідомлень;
- **інформаційна** - обмін повідомленнями, думками, задумами, рішеннями;
- **координаційна** - взаємне орієнтування й узгодження дій при організації спільної діяльності;
- **розуміння** - розуміння змісту повідомлень, установок, переживань партнерів по спілкуванню;

- **емотивна** - "обмін емоціями", виклик у партнерів по спілкуванню потрібних емоційних спілкувань;
- **установлення відношення** - усвідомлення свого місця в ділових, міжособистісних групах;
- **впливу** - зміна стану партнера, його поведінки, потреб, намірів, рішень, думок.

Види спілкування

залежно від специфіки суб'єктів:

- міжособистісне;
- міжгрупове;
- міжсоціумне;
- спілкування між особистістю та групою.

за кількісними характеристиками суб'єктів:

- самоспілкування;
- міжособистісне спілкування;
- масові комунікації.

за характером спілкування може бути:

- опосередкованим;
- безпосереднім;
- діалогічним;
- монологічним

за цільовою спрямованістю спілкування є:

- анонімне;
- рольове;
- неформальне;
- інтимно-сімейне.

залежно від призначення:

- формальне (контакт масок);
- формально-рольове (лікар-пацієнт);
- ділове (у певних видах діяльності);
- світське (ритуал);
- духовно-особистісне (повне взаєморозуміння).

Стилі спілкування:

- авторитарний;
- демократичний;
- ліберальний.

Інший варіант:

- піддатливий;
- агресивний;
- відчужений;
- альтруїстичний;
- маніпулятивний;
- місіонерський.

Етапи спілкування:

- встановлення контакту;
- орієнтація в ситуації;
- обговорення питання, проблеми;
- прийняття рішення;
- вихід з контакту.

Моделі спілкування.

Американський психолог В.Сатир визначив:

- запобігливий (миролюбець);
- звинувачувальний;
- розважливий (комп'ютер);
- віддалений;
- врівноважений.

Позиції в спілкуванні

(Берн-трансакційний аналіз):

- дорослий;
- батько;
- дитина.

Рівні спілкування:

- соціально-рольовий;

Психологічні способи впливу в процесі спілкування:

- переконання;
- навіювання;
- психічне зараження;
- наслідування;
- атракція (приваблювати, притягувати);
- паніка;
- мода;
- чутки.

Прийоми підвищення ефективності спілкування:

- прийом "власне ім'я";
- "дзеркало стосунків";
- "золоті слова";
- "особисте життя";
- "терплячий слухач".

ОСНОВНІ ПРАВИЛА НАПИСАННЯ ПРЕС-РЕЛІЗУ

Прес-реліз - один із найпростіших і найдешевших способів виходу на ЗМІ. У ньому вміщується інформація, яку ЗМІ можуть використати повністю або частково у своїх публікаціях.

Ознаки професійно написаного прес-релізу:

- простота стилю викладення матеріалу;
- цікава тематика;
- акцентування уваги на актуальних новинах, результатах соціологічних досліджень, майбутніх подіях та цінній інформації для ЗМІ.

Основні рекомендації щодо оформлення прес-релізів:

- прес-реліз має бути друкованим, бажано на фірмовому папері. Використовуйте стандартний папір. Друкуйте текст через подвійний інтервал простим та чітким шрифтом (інтервали залишаються для внесення коректив редактора);
- аркуш з прес-релізом має виглядати охайно, не можна розсилати прес-релізи із виправленнями, викресленнями чи стертими словами;
- прес-реліз не повинен містити ніяких виправлень, навіть у заголовку, не варто писати заголовними літерами цілі слова;
- прес-релізи, що містять новини, повинні мати заголовок, проте він має бути не зарозумілим і привертати увагу редактора;
- у верхньому лівому розі на першій сторінці (якщо прес-реліз виконаний не на фірмовому бланку) зазначте назву організації, адресу, номер контактного телефону, прізвище особи, відповідальної за контакт, дату, коли матеріал може публікуватися. Варто також зазначити дату подання прес-релізу;
- найважливіші факти підсумовуються у першому абзаці тексту. Ключовий абзац має відповідати на питання Хто? Що? Коли? Де? і Чому?
- у кінці прес-релізу варто дати коротеньку інформацію про вашу організацію (історію створення, результати поточної діяльності тощо);
- найкращим є варіант, коли прес-реліз займає 1 сторінку. Якщо це не так, то на першій сторінці робиться знизу позначка «див. далі» і на наступній сторінці повторюється назва організації, а в лівому верхньому куті ставиться номер сторінки. У кінці прес-релізу посередині ставиться знак # # #, що вказує на завершення матеріалу.

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СКЛАДАННЯ РЕЗЮМЕ

Резюме – це одно- або двохсторонній виклад вашої “трудої біографії”, відомостей про отриману освіту, а також про кваліфікацію та навички, що стосуються роботи, на яку Ви претендуєте.

Головне призначення резюме – надати потенційному роботодавцю зручний та ефективний спосіб швидко визначити, чи варто взагалі продовжувати з вами розмову щодо отримання роботи.

Обсяг – 73% керівників вважають оптимальним 1 стор.

Зазвичай, при перегляді *резюме поділяють на кілька категорій:*

- кандидат вважається як такий “що цілком підходить”, тобто той, кого безперечно необхідно запросити на співбесіду;
- “можливим кандидатом” – той, кого, можливо, варто запросити;
- “кандидат, який взагалі не підходить” – його кваліфікація, освіта та досвід ніяк не дозволяють розраховувати на отримання місця.

Поширені помилки при складанні резюме:

1. **Непрофесіоналізм.** Окрім решти вимог, резюме повинно мати професійний вигляд.
 - колір шрифту – чорний, паперу – білий формату А4 (210x297 мм), підійде і папір кольору слонов'ячої кістки, світло-сірий, але ні в якому разі не блідо-рожевий або блакитний. По периметру мають залишатися поля не менше 25 мм;
 - форму резюме варто брати найбільш поширену;
 - шрифт має бути простим (без усяких завитків) та читабельним. Резюме не повинне нагадувати весільне запрошення. Кількість виділень жирним та підкреслюванням звести до мінімуму. Намагайтеся користуватися одним шрифтом одного розміру;
 - інформацію надавати у вигляді коротеньких, зручних для читання абзаців. Добре виглядають у резюме марковані списки;
 - у резюме не повинно бути поміток олівцем, ручкою та виправлень за допомогою коректора, не кажучи про жирні плями.
2. **Недбалість.** Те, що у вашому резюме зустрічаються помилки друку та граматичні, не обов'язково означає, що ви будете погано виконувати роботу, проте працедавці таких помилок, як правило, не вибачають.
3. **Зарозумілість та гумор.** Залишіть це для друзів та знайомих. Забудьте про каламбури, гостроти. Людям, які читають резюме не до жартів та розваг. Те, що може здаватися цікавим іншим людям, за цих обставин буде недоречним.
4. **Пуста мова та балаканина.** Людей, які читають резюме, цікавить лише одне – чи придатні ви до виконання роботи, чи ні. Із врахуванням цього будь-яка інформація, що не дає відповіді на це питання, є недоречною. Якщо ви випускник коледжу, то не варто згадувати, яку школу закінчили. Не варто занадто розписувати своє хоббі та захоплення.
5. **Неточність.** Означає використання назв місць роботи та посад або будь-яких аббревіатур, які нікому, окрім вас та тих, на кого ви працюєте, ні про що не говорять: зам. ВП, отд. РТП корпоративного перекодування документів ЕТУ. А також коли ви не можете (забули) чітко зазначити коло своїх обов'язків та функцій на останній роботі, кількість підлеглих, розмір бюджету, який ви контролювали тощо.
6. **Спроби ввести в оману.** Якщо ви не займали посади одного з віце-президентів на своїй останній роботі, не нагороджуйте себе цією посадою, зважаючи лише на те, що компанія наказала довго жити. Якщо перевіряючи попереднє місце роботи це з'ясується, то ви втратите роботу.
7. **Перебір.** Надмірне використання ступенів – незалежно від того, кого вони стосуються. Не треба зменшувати свої досягнення, а називати їх правдиво, без перебільшення.
8. **Недомовки.** Варто не лише перерахувати, чим ви займались, але й те, чого досягли.
9. **Велика мова.** Високий стиль не допоможе у викладенні повсякденної справи. Треба чітко, без перебільшення описувати факти.
10. **Надмірні подробиці особистого життя.**

Окрім самого необхідного – прізвища, адреси, номеру телефону – у резюме не варто включати ніякої іншої інформації про особисте життя. Про хоббі зазначайте в тому випадку, якщо воно пов'язане із подальшою роботою.

Види резюме

Тип резюме – це спосіб його організації, послідовність викладення інформації та розстановки акцентів у відомостях, що включаються у резюме.

Є 3 основних типи:

- ✓ хронологічне;
- ✓ функціональне;
- ✓ комбіноване.

Хронологічне резюме: про все по порядку.

Коли трудові досягнення та послужний список подаються в хронологічній послідовності (прямій чи зворотній). Сьогодні найпоширеніший тип резюме і найбільш звичний для потенційних роботодавців.

Переваги: Дає роботодавцю зручну для аналізу картину трудової біографії. У ньому чітко визначені критерії, за якими здійснюється відбір: чим займаєтесь у нинішній час, у протизагагу тому, чим займались 10 років тому, коли були лише студентом ЗВО (закладу вищої освіти).

Недоліки: У певних ситуаціях може представити вас у невідгідному світлі. Наприклад, певний аспект трудової біографії мав місце 5 років тому, проте має відношення до бажаної роботи. А з того часу прийшлося змінити 2-3 місяця роботи. У резюме хронологічного типу даний епізод опиниться не на початку, а в середині послужного списку.

Функціональне резюме.

Представляє ваші професійні навички, досвід та досягнення, а не конкретний перелік посад, які ви обіймали. Де ви працювали і коли, в таких резюме або взагалі не зазначається, або описується в самих загальних рисах.

Переваги: Дозволяє виділити ті аспекти трудової біографії, які, як вам здається, становлять найбільший інтерес для потенційного роботодавця. Окрім цього відволікають увагу від тих аспектів (наприклад, тривалого безробіття), які можуть знизити шанси на успіх.

Недоліки: Багато працедавців відносяться до такого типу резюме з великим упередженням. Важливі не лише ваші досягнення, а й контекст робіт, як давно ви займалися цими роботами. Це дає побачити “процес у розвитку”.

Резюме комбінованого типу.

Його ще називають функціонально-хронологічним. Має ознаки і першого, і другого. Воно не лише демонструє вашу кваліфікацію та досягнення, а й дозволяє отримати чіткіше уявлення про вашу трудову біографію.

Переваги: Дозволяє з самого початку звернути увагу на ваші професійні досягнення, розвіює підозри роботодавця, оскільки містить опис трудової біографії.

Недоліки: Прихильникам резюме хронологічного типу може видатися, що ви намагаєтесь щось приховати у минулому.

Структура резюме:

1. *Анкетні відомості* (прізвище, ім'я, по батькові, адреса, номер телефону тощо).
2. *Мета* (не обов'язково). Речення, в якому стисло викладається, яка саме посада або робоче місце вас цікавить.
3. *Кваліфікація* (не обов'язково). Два чи три речення, що роблять підсумок основним елементам вашої трудової біографії, кваліфікації або яких-небудь особливостей, на які б ви хотіли звернути увагу.
4. *Досвід роботи* або професійна, або трудова біографія. Перелік видів діяльності, якими займалися, сфера відповідальності, а також загальні обов'язки, пов'язані з видами діяльності.
5. *Освіта*. Перелік навчальних закладів, які закінчили, спеціальність та кваліфікація, отримані по закінченні. Якщо ви закінчили навчальний заклад нещодавно, то з цієї причини не маєте достатнього досвіду, розділ “Освіта” варто помістити перед розділом “Досвід” (“Трудова біографія”).
6. *Різне*. Можна зазначити про особливі професії, кваліфікації, членство в організаціях, знайомство з роботою на комп'ютері, знання іноземних мов, про все, що може підвищити вашу цінність як фахівця в очах потенційного роботодавця.

МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне завдання до теми 1 Методологічні основи комунікативного менеджменту

1. Поняття і процес комунікації в менеджменті.
2. Ефективність комунікації в умовах ринку.
3. Види і форми комунікацій.
4. Інформація та її види.

Завдання 1. Виберіть афоризм, у якому найповніше розкрита сутність цієї теми. Обґрунтуйте ваш вибір.

1. "Єдина відома розкіш - це розкіш спілкування з людьми" (А. де Сент-Екзюпері).
2. "Пліткарка - той, хто говорить з вами про інших; зануда - той, хто говорить з вами про себе; а блискучий співрозмовник - той, хто говорить з вами про вас" (Л. Керк).
3. "Покажіть мені людину, яка жодного разу не пліткувала, і я покажу вам людину, котру люди зовсім не цікавлять" (Б. Уолтерс).
4. "Є лише один спосіб бути хорошим співрозмовником - уміти слухати" (К. Морлі).
5. "Найкоротший шлях до популярності - всіх вислухати, замість того, щоб усім замовляти зуби. Нічого так не цікавить людину, як те, що вона горить нетерпінням розповісти вам про себе. Все, що вам потрібно, аби заробити репутацію гідного співрозмовника, це сказати: "Як чудово! Розкажіть ще що-небудь!" (Д.Дікс).
6. "Якщо ви хочете привернути увагу людини до себе, спочатку переконайте її, що ви - щирий товариш" (А. Лінкольн).
7. "Для підлеглих однаково небезпечні як незгоди між керівниками, так і їх одностайність" (Я.К. Таціт).
8. "Якщо хочеш дізнатися про правду, вислухай обидві сторони і не вір жодній" (Г.У.Шоу).
8. "Посередництво - спосіб об'єднати обидві сторони проти себе" (А. Декурсель).
9. "Якщо два товариші попросять тебе вирішити їх суперечку, не погоджуйся, адже ти втрапиш одного з друзів; але якщо двоє незнайомих попросять тебе зробити це саме, погоджуйся, тому що матимеш одного друга" (А.Августин).
10. "Умій так грюкнути дверима, щоб ніхто не чув" (К. Єлісєєв).
11. "Навіть наклеп люди прощають більш охоче, ніж повчання" (ЖЛ.Ріхтер).
12. "Нічого люди не приймають з такою відразою, як поради" (Дж.АдоЧсои).

Завдання 2. Визначення поняття комунікації.

Визначте поняття комунікації й основні підходи до нього в суспільстві та бізнесі. Заповніть таблицю в шаблоні.

Підходи до визначення поняття «комунікація»	Визначення

Спробуйте сформулювати власне визначення поняття «комунікація».

Я вважаю, що комунікація - це ... _____

Завдання 3. У таблиці поміщені ключові поняття та їхні визначення. Встановіть, якому поняттю ліворуч відповідає наведене праворуч визначення, вказавши потрібний номер.

Поняття	№	Визначення
---------	---	------------

Інформація		1. Процес висвітлення ідеї, яку намагається донести до одержувача джерело в символах, або перетворення ідей в символи.
Канали передачі		2. Процес, за допомогою якого одержувач перетворює одержані символи в конкретну інформацію шляхом перетворення символів у значення.
Відгук		3. Комунікації, що здійснюються зверху вниз і знизу вгору.
Декодування		4. Комунікації, які є у формі планової та звітної документації, пам'ятних записок, доповідей, оголошень, довідників, фірмових газет.
Зворотний зв'язок		5. Телефонні розмови, публічні виступи, наради, безпосереднє спілкування тощо.
Комунікаційний процес		6. Засоби для передачі сигналів від джерела до одержувача.
Кодування		7. Реакція на інформацію, що була прочитана, побачена й почута.
Усні комунікації		8. Обмін інформацією між двома або більше людьми, основна мета якого полягає в забезпеченні розуміння інформації, яка є предметом обміну, тобто повідомлень.
Вертикальні комунікації		9. Сукупність реакції одержувача повідомлення після ознайомлення з його змістом.
Комунікація		10. Процес обміну інформацією та змістовим значенням між двома чи більше людьми.

Завдання 4. Визначте, правильні чи неправильні твердження. Відповідайте «так» або «ні» на поставлені питання. Обґрунтуйте вашу думку.

№	Питання	Відповідь	
		Так	Ні
1	На сьогодні інформація розглядається як один із найменш важливих ресурсів розвитку суспільства разом із матеріальними, енергетичними і людськими?		
2	Управлінська робота - це в основному робота, що ґрунтується на використанні фізичної праці?		
3	Комунікація - процес обміну інформацією та змістовим значенням між двома або більше особами?		
4	Інформаційні системи мають будуватися з урахуванням забезпечення максимальних зручностей і можливостей для безпосередніх користувачів?		
5	У комунікаційному процесі розрізняють два базових елементи - відправник і одержувач?		
6	Неформальні комунікації поділяються на вертикальні, горизонтальні та діагональні?		
7	У процесі сумісної діяльності люди обмінюються різними установками, поглядами, ідеями, знаннями. Все це можна розглядати як інформацію.		
8	Технічна проблема в комунікації пов'язана з вибором таких символів, що найточніше відображали б бажаний зміст?		
9	Вміння продуктивно і безконфліктно спілкуватися – це не тільки важлива професійна якість менеджера, але й необхідний елемент культури людини.		
10	Позитивним аспектом усних комунікацій є економія часу та забезпечення глибшого взаєморозуміння?		

5. Ситуаційні завдання.

1. На фірмі "Авто" відбулася конференція, в якій брали участь менеджери відділів одного рівня. Під час підготовки до неї стриманий менеджер А. Сурженко використовував офіційну інформацію, закріплену в документах. Емоційний менеджер О. Федоров користувався загальними відомостями з відділу, отриманими від працівників.

Безпосередньо перед виступом менеджери разом обговорили деякі питання. О. Федоров, який не застосовував у доповіді професійних понять і термінів, але наводив приклади з практики, отримав вищу оцінку аудиторії, ніж менеджер А. Сурженко, котрий оперував професійними термінами.

Сформулюйте висновок, відповідаючи на такі запитання:

1. Які канали інформаційного забезпечення використовували менеджери?
2. Визначте джерело, комунікаційний канал, одержувача та перешкоди у формах отримання інформації.
3. З'ясуйте види комунікацій між менеджерами.
4. Обґрунтуйте перевагу менеджера О. Федорова над А. Сурженком.
5. Чи мають місце невербальні перешкоди? Які ще чинники могли б заважати сприйняттю інформації?

2. На сучасному етапі розвитку економіки України спостерігається тенденція різкого зменшення обсягу реалізації продукції підприємства. Під час обговорення на засіданні правління висунули такі пропозиції щодо виходу з кризової ситуації:

- підвищити якість продукції, що виготовляється, до вищого рівня, ніж рівень якості аналогічної продукції конкурентів;
- розгорнути власну торговельну мережу та зменшити роздрібні ціни шляхом зменшення роздрібних націнок;
- скоротити асортимент продукції, що виготовляється, виключивши з нього нерентабельні та малорентабельні види продукції, і відповідно зменшити оптові ціни.

Сформулюйте висновок, відповідаючи на таке запитання:

1. Яку первинну інформацію варто мати, щоб прийняти правильне рішення на засіданні правління?

Завдання 6. Заповніть порожні місця структурно-логічної схеми, позначені запитаннями, необхідними термінами (поняттями) відповідно до змісту.



Схема 1. Графічна модель комунікаційного процесу

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність поняття "комунікація" та "комунікаційний процес"?
2. Які основні елементи комунікаційного процесу?
3. Від чого залежить ефективність комунікацій всередині організації?
4. Які ви знаєте шляхи забезпечення ефективних комунікацій?

5. Перерахуйте ознаки класифікації інформації.

Практичне завдання до теми 2 **Комунікативні ролі і навички менеджера та їх основні елементи**

1. Суть та складові елементи комунікативних навичок.
2. Комунікативна компетентність та її ознаки.

Мета: засвоїти тестові методи, які допомагають визначити рівень комунікабельності людини.
Забезпечення заняття: роздатковий матеріал: тести № 1, № 2 для визначення рівня комунікабельності людини.

Завдання 1. Визначення рівня комунікабельності.

За допомогою тестових завдань №1, №2 перевірити власний рівень комунікабельності. Розробити рекомендації щодо методів, які допоможуть визначити рівень комунікабельності людини. Зробити висновки по роботі.

Технологічні аспекти проведення заняття

ТЕСТ № 1

Вам потрібно дати відповіді на всі нижче подані запитання. Вільно виражайте свою думку на кожне запитання: якщо ваша відповідь на запитання позитивна, то помітьте його знаком «+», якщо не згідні, знаком «-».

Бланк запитань

1. Чи багато у вас друзів, з якими ви постійно спілкуєтесь?
2. Чи довго вас хвилює почуття образи, спричинене вам ким-небудь з ваших товаришів?
3. Чи легко ви знайомитеся з різними людьми?
4. Чи вам приємніше і простіше проводити час із книгами чи мати інше заняття, ніж спілкуватися з людьми?
5. Чи легко ви встановлюєте контакт з людьми, які значно старші від вас за віком?
6. Чи важко вам включатися в нові для вас компанії?
7. Чи легко вам вдається встановити контакт із незнайомими людьми?
8. Чи важко вам освоїтися у новому колективі?
9. Чи прагнете ви при нагоді познайомитися і побалакати з новою людиною?
10. Чи дратують вас навколишні люди і чи часто хочеться вам побути наодинці?
11. Чи подобається вам постійно знаходитися серед людей?
12. Чи з'являються у вас почуття вагання, незручності чи сором'язливості, якщо приходиться проявляти ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
13. Чи любите ви брати участь у колективних забавах?
14. Чи відчуваєте ви себе невпевнено серед малознайомих вам людей?
15. Чи припускаєте ви, що можете внести пожвавлення у малознайому для вас компанію?
16. Чи прагнете ви обмежити коло своїх знайомих?
17. Чи відчуваєте ви себе невимушено, коли потрапляєте у незнайому вам компанію?
18. Чи відчуваєте ви себе досить впевненим і спокійним, коли необхідно говорити про щось великій групі людей?
19. Чи маєте ви багато друзів?
20. Чи часто ви є центром уваги своїх товаришів?

Відповіді на запитання можна подати у спеціальному бланку відповідей.

Бланк відповідей

№	Відповідь	№	Відповідь
---	-----------	---	-----------

1		11	
2		12	
3		13	
4		14	
5		15	
6		16	
7		17	
8		18	
9		19	
10		20	

Дешифратор			
1	+	11	+
2	-	12	-
3	+	13	+
4	-	14	-
5	+	15	+
6	-	16	-
7	+	17	+
8	-	18	-
9	+	19	+
10	-	20	-

Для кількісної обробки результатів служить дешифратор, в якому поставлена максимальна сума «Ідеальних відповідей», які відтворюють яскраво виражені комунікативні здібності.

Далі підраховується кількість відповідей, що співпали з дешифратором. *Оцінковий коефіцієнт (К) виражає* відношення кількості, що співпали до максимально можливого співпаданя (20): $K = X/20$;

де К – величина оцінкового коефіцієнта;

X – кількість відповідей, що співпали з дешифратором.

Оцінка результатів. Показники, отримані за цією методикою, можуть варіювати від 0 до 1. Показники, ближчі до 1, говорять про високий рівень комунікабельних здатностей, ближчі до 0 – про низький рівень. Записуємо отриманий результат у бланк відповідей та порівнюємо його із шкалою оцінок.

Шкала оцінок

К	Оцінка	Рівень проявлення комунікативних здібностей
0,10-0,45	1	Низький
0,46-0,55	2	Нижче середнього
0,56-0,65	3	Середній
0,66-0,75	4	Високий
0,76-1,00	5	Дуже високий

ТЕСТ №2

На кожне з цих 16 запитань дайте відповідь: «так», «ніколи» або «ні».

1. Вас чекає звичайна ділова зустріч. Чи виводить вона вас з рівноваги?
2. Чи відкладаєте ви зустріч з лікарем до того часу, коли це стає необхідним?
3. Чи викликає у вас боязкість і невдоволення доручення виступити з промовою, повідомленням, інформацією на нараді, зібранні?
4. Вам пропонують поїхати у відрядження в місто, в якому ви ніколи не були. Чи прикладете максимум зусиль, щоб запобігти цьому відрядженню?
5. Чи любите ви ділитися переживаннями з кимось?
6. Чи дратує вас, коли незнайома людина на вулиці звернеться до вас з проханням (показати дорогу, сказати годину)?
7. Чи вірите ви, що існує проблема «батьків і дітей», і що людям різних поколінь важко зрозуміти одне одного?
8. Чи соромитесь ви нагадати знайомому про те, що він забув повернути вам борг, який позичив декілька місяців тому?
9. У ресторані або в їдальні вам дали недоброякісну страву. Чи промовчите ви, лише відсунувши тарілку?
10. Опинившись один на один з незнайомцем, ви будете мовчати? І чи знервує вас те, якщо першим заговорить незнайомец?
11. Чи впадаєте ви у відчай, бачачи довгу чергу? Чи відмовитесь ви від своїх намірів стати в хвіст цієї черги?
12. Чи побоюєтесь ви брати участь у будь-якій комісії з розгляду конфліктних ситуацій?
13. У вас свої, суто індивідуальні критерії оцінок творів літератури, мистецтва і жодних «чужих» думок на цей рахунок ви не сприймаєте?
14. Почувши «в кулуарах» помилкові твердження з добре відомого вам питання, чи промовчите ви, не вступаючи в дискусію?
15. Чи викликає у вас невдоволення прохання когось допомогти розібратись у службовому питанні або навчальній темі?
16. Чи надаєте ви перевагу письмовій формі відповіді над усною?

Оцінки відповідей: «так» – 2 очки, «ніколи» – 1 очко, «ні» – 0 очок. Підсумуйте свої очки.

Результати:

30-32 очки – ви явно некомунікабельні і в цьому ваша біда, оскільки страждаєте від цього, в першу чергу, ви. Але й близьким людям, які вас оточують теж нелегко! Постарайтеся стати більш компанійським, контролюйте себе.

25-29 очок – ви замкнуті, неговіркі, надаєте перевагу самотності й тому у вас, напевно, мало друзів. Нова робота і необхідність нових контактів, якщо і не вводять вас у паніку, то надовго виводять з рівноваги. Знаєте цю особливість свого характеру і буваєте невдоволені собою. Але не обмежуйтеся лише невдоволенням – ви здатні за певних умов змінити свій характер.

19-24 очки – ви в певній мірі компанійські: в незнайомій обстановці відчуваєте себе досить впевнено. Нові проблеми вас не лякають. І все ж з новими людьми ви сходитеся нерішуче, в суперечках і диспутах берете участь без задоволення. У ваших висловлюваннях часом забагато сарказму, без будь-яких підстав.

14-18 очок – у вас нормальна комунікабельність. Ви допитливі. Охоче слухаєте цікавого співбесідника, досить терплячі, відстоюєте свою точку зору спокійно. Без переживань ідете на зустріч з новими людьми. У той же час не полюбляєте галасливих компаній; екстравагантні вчинки, багатослів'я викликають у вас роздратування.

9-13 очок – ви дуже комунікабельні (часом понад міру). Допитливі, говіркі, полюбляєте висловлюватись з різних питань, що, буває, викликає роздратування оточуючих. Охоче знайомитесь з новими людьми. Полубляєте бути в центрі уваги, нікому не відмовляєте в проханнях, хоча не завжди можете їх виконати.

4-8 очок – ви дуже товариські. Ви завжди в курсі усіх справ, полюбляєте брати участь в усіх дискусіях, хоча серйозні теми можуть викликати у вас хандру. Охоче берете слово з будь-якої теми, навіть якщо маєте лишень поверхове уявлення. Всюди почуваете себе, як в своїй тарілці.

3 очка і менше – ваша комунікабельність носить хворобливий характер. Ви говірки, багатослівні і втручаєтесь у справи, які не мають до вас ніякого відношення. Беретесь судити про проблеми, в яких цілком некомпетентні.

Завдання 2. У газеті «Фінансовий Київ» від 9 лютого 1993 року наведено такий досить повчальний факт з життя ділових людей: під час переговорів про закупівлю товару одна сторона повинна була домовитися з іншою. Продавець наполегливо вимагав граничну ціну, на яку покупець не міг погодитися. Це була комерційна таємниця. Спроби знизити ціну ні до чого не призвели, але договір був підписаний.

Учасників переговорів постійно фотографували. Після підписання угоди кожному учаснику було вручено альбоми з фотографіями і підписами про реакцію на пропозиції продавця. За виразом їх обличчя та жестів легко визначалася гранична ціна. Реакція учасників, що закупили товар, видала комерційну таємницю.

Який висновок слід зробити підприємцям? Під час ділових зустрічей, бесід, переговорів необхідно управляти своїми рухами і мімікою, а для цього треба знати значення невербальних компонентів спілкування. Адже не випадково, напевно, лідери світового бізнесу, політичні лідери з великою увагою відносяться до подібних питань. У програмах факультетів бізнесу найбільших університетів Заходу обов'язково введено курси про роль жестів, міміки, посмішки, рукоштовкування у переговорному процесі, ділових взаємовідносинах.

Завдання 3. Спробуйте самостійно розкрити поняття «говоріння» та проаналізуйте культуру говоріння у різних ситуаціях. Зробіть висновок.

Завдання 4. Теоретик менеджменту Л. Фейхтвангер вважав, що "людині потрібно два роки, щоб навчитися говорити, і шістьдесят, щоб навчитися слухати."

Чи згодні Ви з цією точкою зору? Чому? Свою відповідь проілюструйте прикладами з повсякденного життя.

Завдання 5. Поясніть, чим відрізняється здатність чути від здатності слухати. Аргументуйте свою думку. Охарактеризуйте фактори ефективного слухання та правила культури слухання.

Питання для самоконтролю

1. Що таке міжособистісна комунікація?
2. Охарактеризуйте основні принципи міжособистісної комунікації.
3. Що таке тактика і стратегія мовного повідомлення?
4. Дайте визначення стилів слухання.
5. Проаналізуйте стадії передачі мовного повідомлення.
6. Охарактеризуйте стилі слухання.
7. Сформулюйте правила ефективної комунікації.

Практичне завдання до теми 3 Види та форми комунікації в організації

1. Основні канали та види обміну інформацією в організації.

2. Типи структурних схем комунікаційної системи.
3. Форми та основні способи обміну інформацією в організації.
4. Етикет ділового спілкування в організації.

Завдання 1. Спробуйте самостійно сформулювати переваги та недоліки формальних і неформальних каналів передачі інформації. Аргументуйте свою позицію, привівши статистичні дані, результати соціологічних опитувань, особисті спостереження. Відповіді запишіть у таблиці. Зробіть висновок.

<i>Ефективність різних каналів передачі інформації</i>	<i>Для організації</i>	<i>Для керівництва</i>	<i>Для працівників</i>
Формальні канали			
Переваги	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Недоліки	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Неформальні канали			
Переваги	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Недоліки	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

Завдання 2. Виробіть рекомендації щодо підвищення ефективності ділової бесіди. Охарактеризуйте правила ведення телефонної бесіди.

Завдання 3. Проаналізуйте стадії ведення переговорів.

Завдання 4. Заповніть таблицю в шаблоні щодо основних типів структурних схем комунікаційної системи, зробіть схематично рисунки та проведіть порівняння їх характеристик. Зробіть висновок.

Типи структурних схем	Зображення типів структурних схем	Характеристика типів структурних схем
Лінійна		
Кільцева		
Сотова		
Багатозв'язна		
Ієрархічна		
Зіркова		

Завдання 5. У таблиці поміщені ключові поняття та визначення видів мовного спілкування. Встановіть, якому поняттю ліворуч відповідає наведене праворуч визначення, вказавши потрібний номер.

Поняття	№	Визначення
----------------	----------	-------------------

Полеміка	1. Вид ділового спілкування, який веде до об'єднання думок, поглядів, до компромісу та формулювання спільних позицій.
Канали передачі	2. Обмін думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях), метою яких є з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу.
Дебати	3. Форма ситуаційного контакту, всі її компоненти повинні бути обґрунтовані й мотивовані.
Розмова	4. Мовне спілкування між співбесідниками, які мають необхідні повноваження від своїх фірм для встановлення ділових стосунків розв'язання ділових проблем чи вироблення конструктивного підходу до їх розв'язання.
Ділова бесіда	5. Укладання юридичної угоди з будь-якою особою, яка запропонувала найвигідніші умови, результатом яких є угода і певна домовленість.
Переговори	6. Засоби для передачі сигналів від джерела до одержувача.
Спів	7. Спілкування, встановлення та підтримання контактів, переконання когось у чомусь і головне тут, що учасниками виступають не два суб'єкти, а декілька.
Торги	8. Публічний спів, предметом якого є наукова або суспільно значуща проблема (це публічний захист тез, захист соціальних проектів, захист дисертацій тощо).
Диспут	9. Вид обговорення, який характеризується непримиренністю основ, де основними рисами є боротьба, конфлікт думок, які зростають до протиріч.
Дискусія	10. Вираз ділового спілкування, в якому один доводить, що певна думка правильна, а другий – що вона помилкова.

Завдання 6. Провести тренінгові вправи щодо видів обміну інформації в організації (проведення співбесіди, дискусії, дебатів, торгів, полеміки, спору та службової бесіди), використовуючи принципи етики ділового спілкування.

Завдання 7. У відповідність із обраної Вами системою показників охарактеризуйте моральні еталони, принципи та зразки поведінки в рамках різних форм ділового спілкування (*модель Вашої майбутньої організації*).

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте поняття «ділове спілкування».
2. Що включає в себе поняття етикету ділового спілкування?
3. Охарактеризуйте правила ділової взаємодії.
4. Дайте визначення поняттю «ділова бесіда», «телефонна бесіда», «нарада», «переговори», «збори», «публічний виступ».
5. Які види переговорів ви знаєте?
6. Охарактеризуйте етикет ділового спілкування «вгору», «вниз», «по горизонталі».

Практичне завдання до теми 4 Писемні комунікації

1. Переваги та недоліки писемної та усної комунікації.
2. Правила писемного листування.
3. Поняття прес-релізу. Правила його складання та поширення.
4. Рекомендаційний лист: призначення, правила написання та використання.

5. Поняття та види резюме. Правила написання резюме.
6. Самостійне написання прес-релізу, резюме та рекомендаційного листа.

Завдання 1. Спробуйте самостійно сформулювати переваги та недоліки усної та писемної комунікації, зробіть порівняльну характеристику. Аргументуйте свою позицію, привівши статистичні дані та особисті спостереження. Відповіді запишіть у таблиці. Зробіть висновок.

<i>Ефективність комунікації</i>	<i>Писемні комунікації</i>	<i>Усні комунікації</i>
Переваги	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Недоліки	1. 2. 3.	1. 2. 3.

Завдання 2. Розгляньте стилі ділового листування та вкажіть, який зі стилів Ви вважаєте найбільш продуктивним. Поясніть свою точку зору та зробіть висновок.

Завдання 3. Скласти із дотриманням усіх вимог до написання:

- ✓ рекомендаційний лист (на себе);
- ✓ прес-реліз;
- ✓ резюме (власне).

Питання для самоконтролю

1. Розкрити універсальні правила писемного листування.
2. Функціональне призначення ділових листів.
3. Розкрити сильні і слабкі сторони писемної комунікації.
4. Стилї ділового листування.
5. Етикет службового листування.
6. Основні правила написання прес-релізу.
7. Основні принципи та найбільш поширені помилки при складанні резюме.
8. Види та структура резюме.
9. Основні рекомендації щодо оформлення рекомендаційного листа.

Практичне завдання до теми 5

Ділове листування

1. Самостійне написання різних видів управлінської документації.

Завдання 1. Ознайомтеся з основними видами управлінської документації та складіть управлінські документи, дотримуючись вимог їх оформлення:

- лист-запрошення;
- лист-пропозиція;
- лист-повідомлення;
- гарантійний лист;
- лист нагадування;
- супровідний лист;
- лист-прохання;
- лист-відповідь;
- наказ;
- розпорядження;

акт;
пояснювальна записка;
доповідна записка;
розписка;
довідка;
заява;
характеристика.

Питання для самоконтролю

1. Різновиди ділового листування.
2. Класифікація листів за функціональними ознаками.
3. Реквізити листа та їх оформлення.

Практичне завдання до теми 6

Організація та проведення ділових зустрічей та ділових прийомів

1. Правила та норми проведення ділових зустрічей.
2. Організація і проведення ділових прийомів.

Завдання 1. Готуючись до тієї чи іншої зустрічі з зарубіжним партнером, бажано якомога більше дізнатись про звичаї та культуру його країни та досконало оволодіти нормами і правилами, прийнятими в міжнародному спілкуванні. Користуючись рекомендованими джерелами та доступною Вам науковою літературою, розкрийте особливості звичаїв та культури різних країн, щоб ефективно організувати проведення зустрічі з іноземцями, та поясніть відмінності між ними.

Завдання 2. Розгляньте різні варіанти розміщення учасників ділової зустрічі та вкажіть, який із них Ви вважаєте найбільш продуктивним. Обґрунтуйте свою відповідь.

Завдання 3. Підготувати есе на тему: «Якими мають бути ділові прийоми».

Завдання 4. Заповніть таблицю в шаблоні щодо різновидів ділових прийомів та особливостей їх проведення. Проведіть їх порівняння та зробіть висновок.

Види ділових прийомів	Особливості проведення
«Сніданок»	
«Обід»	
«Вечеря»	
«Келих шампанського»	
«Келих вина»	
«Чай»	
«Коктейль»	
«Фуршет»	
«Шведський стіл»	
«Обід-буфет»	
«Жур-фікс»	

Питання для самоконтролю

1. Правила підготовки ділових зустрічей.
2. Місце проведення ділових зустрічей.
3. Зустріч делегацій та розміщення їх учасників.
4. Організація ділових прийомів.
5. Різновиди ділових прийомів та правила їх проведення.

6. Види прийомів, які існують у міжнародній практиці.

Практичне завдання до теми 7

Організація проведення зборів і нарад, бесід і комерційних переговорів

1. Організація проведення зборів.
2. Організація проведення нарад.
3. Організація проведення щоденних підрозділових планів-нарядів у с.-г. підприємствах.
4. Виступи на зборах і нарадах.
5. Організація проведення ділових бесід.
6. Організація телефонних розмов.
7. Організація проведення комерційних переговорів.

Завдання 1. Виробіть рекомендації щодо підвищення ефективності ділової бесіди. Охарактеризуйте правила ведення телефонної бесіди.

Завдання 2. Обдумайте ситуації та зробіть вибір (а, б, в). Чому Ви зробили саме такий вибір? Чим він зумовлений? Обговоріть результати.

Службовець телефонує Вашому секретареві і просить організувати розмову з Вами з приводу нещодавно прийнятого Вами рішення. Ви:

- а) поговорите з ним самі;
- б) попросите надіслати доповідну через його начальника;
- в) зателефонуєте начальникові цього службовця і доручите йому зайнятися цією проблемою.

Завдання 3. Проаналізуйте стадії ведення комерційних переговорів.

Завдання 4. Джек Стек у книзі «Велика гра в бізнес» так оцінює роль зборів: «Вони служать нашим організаційним щитом управління, вони є засобом, за допомогою якого ми підтримуємо зв'язок один з одним. Вони задають темп і тон, настрій всій компанії. Коли я замислююся про те, як багато наші збори дають, мене дивує, що стільки компаній обходяться взагалі без усяких регулярних зборів». Далі Джек Стек пише: «...чергові збори співробітників є особливою категорією, тому що вони відіграють особливу роль. Принаймні, повинні грати. Найголовніша їх функція - створити організацію. Вони повинні згуртувати компанію воедино. Вони повинні допомагати людям бізнесу. Працівникам вони повинні давати те, що їм необхідно для роботи. Люди повинні розуміти зміст прийнятих на них рішень чітко й однозначно».

А як вважаєте Ви? Чи дійсно збори відіграють таку значну роль в управлінні та впливають на створення та згуртування компанії? Приведіть приклади із сучасності, які доводять, що збори забезпечують менеджерів усіма необхідними для управління засобами та об'єднують людей навколо загальних цінностей і цілей.

Завдання 5. Деякі теоретики менеджменту вважають, що бесіди з людьми відіграють провідну роль в успіху начальника. Тому в США та інших країнах надається велика увага організації індивідуальних бесід керівника з підлеглими. *Чи згодні Ви з цією точкою зору? Чому? Свою відповідь проілюструйте прикладами з повсякденного життя.*

Завдання 6. Швейцарський мислитель XVIII століття І. Лафатер говорив: «Хочеш бути розумним - навчися розумно питати, уважно слухати, спокійно відповідати і не говорити, коли нічого більше

сказати». Що він розуміє під цим твердженням? Чи згодні Ви з цією думкою, аргументуйте свою відповідь. Чи підходить рецепт Лафатера І. сучасним менеджерам?

Питання для самоконтролю

1. Як потрібно готувати збори?
2. Яка процедура ведення зборів?
3. У чому суть підготовки та процедури виступу на зборах і нарадах?
4. Що таке ділова бесіда?
5. Які етапи підготовки ділової бесіди?
6. Як організується процедура ведення бесіди?
7. Яка структура і процедура телефонної розмови?
8. Назвати правила організації телефонної розмови.
9. Чим відрізняються комерційні переговори від інших видів ділового спілкування?
10. З яких елементів складається схема комерційних переговорів?
11. Яких правил слід дотримуватися, щоб забезпечити успішний хід переговорів?

Практичне завдання до теми 8 Комунікативні конфлікти та їх наслідки

1. Суть та види комунікативних конфліктів.
2. Основні характеристики комунікативних конфліктів.
3. Негативні наслідки конфлікту та методи зняття напруги.

Завдання 1. Використовуючи словники та енциклопедії, дати визначення основних термінів теми: конфлікт, чвари, кон'юнктура, суперництво, боротьба, конкуренція.

Завдання 2. Дайте характеристику найбільш поширеним видам комунікативних конфліктів та проведіть їх порівняння. Зробіть висновок.

Види комунікативних конфліктів	Характеристика
Відкритий конфлікт	
Прихований конфлікт	
Мотиваційні конфлікти	
Цільовий конфлікт	
Статусний конфлікт	
Індивідуальний конфлікт	
Груповий конфлікт	
Конфлікт вибору	
Конфлікт протилежного сприйняття	
Конфлікт потреби і соціальної норми	

Завдання 3. У таблиці поміщені ключові поняття та їхні визначення негативних наслідків конфлікту. Встановіть, якому поняттю ліворуч відповідає наведене праворуч визначення, вказавши потрібний номер.

Поняття	№	Визначення
Невроз		1. Сукупність захисних фізіологічних реакцій, які виникають в

нав'язливого стану		організмі людини у відповідь на вплив різних несприятливих факторів (агресорів).
Агресивні реакції		2. Вид неврозу, властивий переважно жінкам, характерним є швидка зміна настрою, примхи, схильність до зовнішніх ефектів, намагання вразити оточуючих.
Істерія		3. Реакції, коли суб'єкт може визнати, що він сам є причиною фрустрації, тоді його агресивність супроводжується соромом, відчуттям провини, муками сумління.
Фрустрація		4. Наслідки конфлікту, який проявляється у вигляді постійно виснажливих бентежних думок, передчуттів, страхів, побоювань.
Стрес		5. Агресивні реакції, спрямовані на предмети і сторонніх людей, які ніби відповідальні за невдачу, збій, перешкоду. Такі реакції супроводжуються роздратуванням, гнівом, обуренням.
Екстрапунітивні реакції		6. Похідна нервового стресу, закономірний результат, що виникає при спілкуванні, бар'єри якого наклалися на помилки і прорахунки. Це – розплата за невміння спілкуватися з іншими людьми.
Інтрапунітивні реакції		7. Психологічна реакція організму, пов'язана з емоційним розладнанням, яке викликане неочікуваними перешкодами.
Неврастенія (нервова слабкість)		8. Реакції, спрямовані не на причину, а на привід, перешкоду, яка виникла раптово. Людина часто шукає «козла відпущення» й зриває на ньому свою досаду.
Неагресивні реакції		9. Психічний стереотип, який викликає ускладнення в спілкуванні. В основі його можуть бути найрізноманітніші фактори: дефекти вимови, дискомфорт тих або інших аспектів спілкування, комплекс неповноцінності, який раніше сформувався, ніяковості.
Страх бути неправильно зрозумілим		10. Стан, який не завжди викликає агресивність, але може призвести до різних поведінкових реакцій.

Питання для самоконтролю

1. Розкрити поняття комунікативного конфлікту.
2. З яких елементів складається конфліктна взаємодія?
3. Назвати види комунікативних конфліктів та дати їм характеристику.
4. Які негативні стани та реакції виникають у людей під час комунікативних конфліктів?
5. Назвати правила та методи зняття напруги.

Практичне завдання до теми 9 Ділова атрибутика і одяг

1. Візитні картки. Вправа «Розробка ділової візитки».
2. Ділові подарунки.
3. Діловий одяг.

Завдання 1. Спробуйте розробити класичний вигляд ділової візитки фірми, підприємства або відділу згідно вимог до її оформлення.

Завдання 2. У діловому світі, як і в повсякденному житті, прийнято робити подарунки, підносити речі з фірмовими знаками або в фірмовій обгортці. Однак необхідно знати, що тут потрібні міра, такт і виконання суворих, розроблених протягом багатьох років, правил. Виробіть рекомендації щодо вибору подарунків із врахуванням положення, віку, статі, індивідуальних та культурних особливостей ділових партнерів.

Завдання 3. Як ви розумієте прислів'я “зустрічають по одягу, а проводжають по розуму”. Як це прислів'я використовується в діловому світі? Виробіть основні правила для ділової жінки (чоловіка), щоб одягатися відповідно до стилю роботи (посади), на яку вони претендують. Аргументуйте Вашу думку.

Питання для самоконтролю

1. У чому суть оформлення та використання візитних карток?
2. Яких правил слід дотримуватися при оформленні ділових подарунків?
3. У чому полягають особливості ділового одягу жінки?
4. У чому полягають особливості ділового одягу чоловіка?
5. Назвати рекомендації з підбору та комбінування ділового одягу і аксесуарів для жінок і чоловіків.

ТЕСТИ З ДИСЦИПЛІНИ «КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Варіант № 1

1. Процес двостороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння – це:

- а) функція менеджменту;
- б) комунікація;
- в) аналітичність;
- г) оперативність;

д) комунікабельність.

2. Основна роль комунікацій:

- а) досягнення мети організації;
- б) звернення;
- в) досягти бажаного результату;
- г) досягти бажаної поведінки як окремих осіб, так і колективу.

3. Види комунікацій (4 відповіді):

- а) вхідна;
- б) вихідна;
- в) інформативна і експресивна;
- г) офіційна;
- д) неофіційна;
- е) переконуюча;
- є) повідомлення;
- ж) розмова;
- з) звернення;
- и) розуміння;
- і) соціально-ритуальна;
- ї) психологічна;
- й) несловесна;
- к) абстрактна.

4. Поза, міміка, жести – це вид комунікацій:

- а) пізнавальний;
- б) експресивний;
- в) переконуючий;
- г) невербальний;
- д) офіційний;
- е) неофіційний.

5. Вплив на інших з метою зміни їх ставлення до чогось – який це вклад комунікацій:

- а) переконуючий;
- б) офіційний;
- в) неофіційний;
- г) перекладний;
- д) пізнавальний.

6. Які існують форми комунікацій (2 відповіді)

- а) усна;
- б) письмова;
- в) візуальна;
- г) горизонтальна;
- д) вертикальна;
- е) пізнавальна;
- є) офіційна;
- ж) неофіційна;
- з) переконуюча;
- и) психологічна;
- і) політична.

7. Процес комунікацій – це:

- а) одностороннє передавання інформації;
- б) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань;
- в) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- г) висловлювання захоплення;

д) інформація, яка безпосередньо передається в організацію.

8. Які існують основні елементи процесу комунікацій (4 відповіді)?

- а) відправник і кодування;
- б) вплив і влада;
- в) початковий;
- г) кінцевий;
- д) повідомлення і канали передачі;
- е) декодування і приймач;
- є) радіозв'язок;
- ж) телебачення;
- з) інформування;
- и) відгук і радіозв'язок;
- і) відгук, зворотний зв'язок;
- ї) інформація;
- й) факти.

9. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) сукупність символів;
- г) перетворення символів у інформацію;
- д) засіб передачі інформації безпосередньо від керівника до підлеглого;
- е) правильної відповіді немає.

10. В організаціях і підприємствах розрізняють два шляхи поширення формальної інформації, а саме (2 відповіді):

- а) офіційний;
- б) неофіційний;
- в) обов'язковий;
- г) необов'язковий;
- д) горизонтальний;
- е) вертикальний.

11. Процес двостороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння - це:

- 1) повідомлення;
- 2) комунікація;
- 3) бесіда;
- 4) розмова.

12. У науці зміст поняття “комунікація” тлумачать як:

- 1) взаємодію;
- 2) передачу соціальної інформації;
- 3) спілкування;
- 4) обмін інформацією;
- 5) усе зазначене.

13. Бар'єри, що виникають внаслідок різниці навичок та вмінь вести спілкування в межах заданої форми:

- 1) психомоторні;
- 2) психосоціальні;
- 3) сенсорно-мовні;
- 4) семантичні.

14. Комунікація як процес передбачає наявність:

- 1) двох учасників;
- 2) трьох учасників;

- 3) чотирьох учасників;
- 4) усього зазначеного.

15. Учасниками комунікаційного процесу є:

- 1) передавач;
- 2) канал;
- 3) повідомлення;
- 4) символи.

16. Прес-секретар - це:

- 1) фахівець з ведення переговорів;
- 2) фахівець з налагодження комунікацій у кризових ситуаціях;
- 3) спеціаліст з публічних виступів, написання промов;
- 4) спеціаліст, що пропонує інформацію залежно від запитів ЗМІ.

17. Об'єктом комунікації матеріального характеру є:

- 1) поштовий лист;
- 2) подарунок;
- 3) жест;
- 4) мова.

18. Позиція, яка ґрунтується на ставленні до проблеми, а не на ставленні до опонента:

- 1) принциповість за формою;
- 2) цілеспрямована взаємодія суб'єктів;
- 3) формальна принциповість;
- 4) принциповість по суті.

19. Настанова свідомості – це:

- 1) ставлення однієї людини до іншої;
- 2) ставлення людини до оточення, яке ґрунтується на всьому її життєвому досвіді;
- 3) труднощі міжособових відносин;
- 4) усе зазначене.

20. Повідомлення погано сформульоване і викладене – це одна з помилок, що виникає в комунікації та відноситься до групи помилок:

- 1) відправлення повідомлення;
- 2) особисті настанови;
- 3) одержання повідомлення;
- 4) колективна дія.

21. Складова процесу комунікації, що регулює взаємодію партнерів у спілкуванні:

- 1) комунікативна;
- 2) інтерактивна;
- 3) перцептивна.

22. Комунікаційний канал – це:

- 1) спеціальний вид комунікаційної діяльності;
- 2) засіб цілеспрямованого передавання інформації;
- 3) матеріальний носій інформації;
- 4) джерело, що містить первинну інформацію.

23. Змістові офіційні повідомлення можуть передаватися таким комунікаційним каналом:

- 1) вербальним;
- 2) неформальним;
- 3) невербальним;
- 4) загальним.

24. Вербальний канал комунікації ґрунтується:

- 1) на засобах комунікації;
- 2) рівні підсвідомості;

- 3) мовних здібностях людини;
- 4) усьому зазначеному.

25. Вербальний канал комунікації реалізується через:

- 1) міміку;
- 2) передавання мовних повідомлень;
- 3) рухи;
- 4) сміх, посмішку, плач.

26. Невербальний канал комунікації ґрунтується на використанні:

- 1) міміки;
- 2) повідомлень у письмовій формі;
- 3) повідомлень в усній формі;
- 4) усього зазначеного.

27. Для передавання мовних повідомлень людина має володіти:

- 1) природною мовою;
- 2) іноземною мовою;
- 3) штучною мовою;
- 4) мовною здібністю.

28. Тип особистості, яка має постійно підвищений настрій (“дуже жвава” людина):

- 1) циклоїдний;
- 2) гіпертимний;
- 3) педантичний;
- 4) екзальтований.

29. Залежно від напрямку руху інформації комунікації бувають:

- 1) вертикальні; горизонтальні;
- 2) формальні; неформальні;
- 3) усні; письмові;
- 4) офіційні; неофіційні.

30. Одиницею виміру кількості інформації є:

- 1) слово;
- 2) буква;
- 3) двоїчна одиниця;
- 4) електричний сигнал.

31. Комунікаційний менеджмент – це:

- 1) концепція організації інформаційної діяльності в організації;
- 2) вид управлінської діяльності;
- 3) система внутрішніх комунікацій організації у сфері управління інформацією;
- 4) система аналізу та управління інформаційними потоками і ресурсами організації.

32. Припускання мовних помилок, що виникають внаслідок неправильного вибору слів, слабкої аргументації – це бар’єр:

- 1) першого враження;
- 2) неправильної настанови;
- 3) мови;
- 4) негативних емоцій.

33. Бар’ри, що виникають внаслідок різних знань про предмет спілкування та його психологічних оцінок – це:

- 1) психомоторні;
- 2) когнітивно-психологічні;
- 3) сенсорно-мовні.

34. Формальні комунікації поділяють на такі види:

- 1) зіркоподібні; діагональні;
- 2) вертикальні; горизонтальні;
- 3) внутрішні; зовнішні.

35. Основна роль комунікацій:

- а) досягнення мети організації;
- б) звернення;
- в) досягти бажаного результату;
- г) досягти бажаної поведінки як окремих осіб, так і колективу.

36. Види комунікацій:

- 1) вхідна; вихідна;
- 2) інформативна і експресивна; соціально-ритуальна; несловесна;
- 3) офіційна; неофіційна;
- 4) переконуюча;
- 5) повідомлення; розмова; звернення; розуміння;
- б) психологічна; абстрактна.

37. Як називаються комунікаційні перешкоди, зумовлені багатозначністю слів:

- а) перешкоди під час сприйняття;
- б) невербальні перешкоди;
- в) поганий зворотній зв'язок;
- г) семантичні перешкоди.

38. Зазначте види інформаційної діяльності згідно з функціями інформаційних процесів:

- 1) інформаційне обслуговування;
- 2) інформаційне забезпечення;
- 3) інформаційне повідомлення;
- 4) інформаційне консультування;
- 5) усі зазначені.

39. Один із найпростіших і найдешевших способів виходу на ЗМІ:

- 1) прес-реліз;
- 2) резюме;
- 3) рекомендаційний лист;
- 4) рекламаційний лист.

40. Зазначте, в яких напрямках передається інформація неформальними каналами:

- 1) тільки вертикально;
- 2) тільки горизонтально;
- 3) тільки вгору-вниз;
- 4) у всіх напрямках.

41. Суб'єктом соціальної комунікації є:

- 1) інформація;
- 2) документ;
- 3) особистість;
- 4) усе зазначене.

42. Вид комунікацій, призначений для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях) для з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу:

- 1) дебати;
- 2) торги;
- 3) диспут;
- 4) спір;
- 5) ділова розмова.

43. Вид комунікацій, який передбачає управлінське спілкування людей на основі доказів та аргументів з метою пошуку істини шляхом всебічного співставлення різних думок:

- 1) ділова розмова;
- 2) дискусія;
- 3) співбесіда;

4) диспут.

44. Вплив на інших з метою зміни їх ставлення до чогось – який це вклад комунікацій:

- 1) переконуючий;
- 2) офіційний;
- 3) неофіційний;
- 4) перекладний;
- 5) пізнавальний.

45. Які існують форми комунікацій:

- 1) усна; письмова;
- 2) візуальна; абсурдна;
- 3) горизонтальна; вертикальна;
- 4) пізнавальна; переконуюча;
- 5) офіційна; неофіційна;
- 6) психологічна; політична.

46. Процес комунікацій – це:

- 1) одностороннє передавання інформації;
- 2) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань;
- 3) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- 4) висловлювання захоплення;
- 5) інформація, яка безпосередньо передається в організацію.

47. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) сукупність символів;
- г) перетворення символів у інформацію;
- д) засіб передачі інформації безпосередньо від керівника до підлеглого;
- е) правильної відповіді немає.

48. Які є два основні канали інформаційного забезпечення керівників:

- а) офіційний і неофіційний;
- б) письмовий та усний;
- в) формалізований і стихійний;
- г) письмовий та електронний.

49. Форма ситуаційного контакту:

- а) повідомлення;
- б) відгук;
- в) розмова;
- г) всі відповіді вірні.

50. У процесі обміну інформацією виділяють такі елементи:

- а) відправник, кодування, повідомлення, канали передачі, декодування, одержувач, відгук, зворотній зв'язок;
- б) ділова розмова, бесіда, обговорення, спір, дискусія, полеміка, дебати, торги, переговори;
- в) лінійні, кільцеві, багатозв'язні, зіркові, ієрархічні;
- г) вербальні, невербальні, офіційні, неофіційні, горизонтальні, вертикальні.

Варіант № 2

1. Які існують основні елементи процесу комунікацій:

- 1) відправник і кодування; повідомлення і канали передачі; декодування і приймач; відгук, зворотний зв'язок;
- 2) вплив і влада; інформація; факти.
- 3) початковий; кінцевий;
- 4) радіозв'язок; телебачення; відгук і радіозв'язок.

2. В організаціях і підприємствах розрізняють два шляхи поширення формальної інформації, а саме:

- 1) офіційний; неофіційний;
- 2) обов'язковий; необов'язковий;
- 3) горизонтальний; вертикальний.

3. Зазначте, в яких напрямках передається інформація неформальними каналами:

- 1) тільки вертикально;
- 2) тільки горизонтально;
- 3) тільки вгору-вниз;
- 4) у всіх напрямках.

4. Поза, міміка, жести – це вид комунікацій:

- 1) пізнавальний;
- 2) експресивний;
- 3) переконуючий;
- 4) несловесний;
- 5) офіційний;
- 6) неофіційний.

5. Вплив на інших з метою зміни їх ставлення до чогось – який це вклад комунікацій:

- 1) переконуючий;
- 2) офіційний;
- 3) неофіційний;
- 4) перекладний;
- 5) пізнавальний.

6. Які існують форми комунікацій:

- 1) усна; письмова;
- 2) візуальна; абсурдна;
- 3) горизонтальна; вертикальна;
- 4) пізнавальна; переконуюча;
- 5) офіційна; неофіційна;
- 6) психологічна; політична.

7. Процес комунікацій – це:

- 1) одностороннє передавання інформації;
- 2) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань;
- 3) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- 4) висловлювання захоплення;
- 5) інформація, яка безпосередньо передається в організацію.

8. Спічрайтер – це:

- 1) фахівець з ведення переговорів;
- 2) фахівець з налагодження комунікацій в кризових ситуаціях;
- 3) спеціаліст з публічних виступів, написання промов;
- 4) спеціаліст, що пропонує інформацію залежно від запитів ЗМІ.

9. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) сукупність символів;
- г) перетворення символів у інформацію;
- д) засіб передачі інформації безпосередньо від керівника до підлеглого;
- е) правильної відповіді немає.

10. Шум - це:

- а) будь-яка інформація, передбачена джерелом, вона створює помилки в передачі;

- б) додатковий сигнал, непередбачений джерелом інформації, що створює помилки в передачі;
- в) додаткова інформація, непередбачена отримувачем, що створює помилки в передачі;
- г) будь-який додатковий сигнал непередбачений джерелом інформації.

11. Які є два основні канали інформаційного забезпечення керівників:

- а) офіційний і неофіційний;
- б) письмовий та усний;
- в) формалізований і стихійний;
- г) письмовий та електронний.

12. Форма ситуаційного контакту:

- а) повідомлення;
- б) відгук;
- в) розмова;
- г) всі відповіді вірні.

13. У процесі обміну інформацією виділяють такі елементи:

- а) відправник, кодування, повідомлення, канали передачі, декодування, одержувач, відгук, зворотній зв'язок;
- б) ділова розмова, бесіда, обговорення, спір, дискусія, полеміка, дебати, торги, переговори;
- в) лінійні, кільцеві, багатозв'язні, зіркові, ієрархічні;
- г) вербальні, невербальні, офіційні, неофіційні, горизонтальні, вертикальні.

14. Які існують основні елементи процесу комунікацій (4 відповіді)?

- а) відправник і кодування;
- б) вплив і влада;
- в) початковий;
- г) кінцевий;
- д) повідомлення і канали передачі;
- е) декодування і приймач;
- є) радіозв'язок;
- ж) телебачення;
- з) інформування;
- и) відгук і радіозв'язок;
- і) відгук, зворотний зв'язок;
- ї) інформація;
- й) факти.

15. Як називаються комунікаційні перешкоди, зумовлені багатозначністю слів:

- а) перешкоди під час сприйняття;
- б) невербальні перешкоди;
- в) поганий зворотній зв'язок;
- г) семантичні перешкоди.

16. Управління свідомістю та поведінкою людей в певних інтересах називають:

- 1) маніпулюванням;
- 2) іміджем;
- 3) рекламуванням.

17. Суб'єктом соціальної комунікації є:

- 1) інформація;
- 2) канали передачі;
- 3) особистість;
- 4) усе зазначене.

18. Вид комунікацій, призначений для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях) для з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу:

- 1) дебати;
- 2) торги;
- 3) диспут;
- 4) спір;
- 5) ділова розмова.

19. Вид комунікацій, який передбачає управлінське спілкування людей на основі доказів та аргументів з метою пошуку істини шляхом всебічного співставлення різних думок:

- 1) ділова розмова;
- 2) дискусія;
- 3) співбесіда;
- 4) диспут.

20. Невпорядковане обговорення, де пріоритет віддається не порядку й організації, а божевільним ідеям:

- 1) «мозкова атака»;
- 2) дебати;
- 3) «круглий стіл»;
- 4) полеміка.

21. Поза, міміка, жести – це вид комунікацій:

- 1) пізнавальний;
- 2) експресивний;
- 3) переконуючий;
- 4) несловесний;
- 5) офіційний;
- 6) неофіційний.

22. Зазначте, на яких етапах процесу управління найбільш важливі характеристики інформації за обсягом, її науковою і технічною новизною:

- 1) при оцінюванні ситуації;
- 2) при визначенні мети;
- 3) при розробці управлінських рішень;
- 4) при даванні команд.

23. Процес достороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння - це:

- 1) повідомлення;
- 2) комунікація;
- 3) бесіда;
- 4) розмова.

24. У науці зміст поняття “комунікація” тлумачать як:

- 1) взаємодію;
- 2) передачу соціальної інформації;
- 3) спілкування;
- 4) обмін інформацією;
- 5) усе зазначене.

25. Стійка, спрощена думка стосовно окремих людей або ситуацій – це:

- 1) помилка;
- 2) стереотип;
- 3) настанова свідлості;
- 4) усе зазначене.

26. Бар'єри, що виникають внаслідок різниці навичок та вмій вести спілкування в межах заданої форми:

- 1) психомоторні;
- 2) психосоціальні;
- 3) сенсорно-мовні;
- 4) семантичні.

27. Комунікація як процес передбачає наявність:

- 1) двох учасників;
- 2) трьох учасників;
- 3) чотирьох учасників;
- 4) зворотного зв'язку;
- 5) усього зазначеного.

28. Учасниками комунікаційного процесу є:

- 1) передавач;
- 2) канал;
- 3) повідомлення;
- 4) символи.

29. Прес-секретар - це:

- 1) фахівець з ведення переговорів;
- 2) фахівець з налагодження комунікацій в кризових ситуаціях;
- 3) спеціаліст з публічних виступів, написання промов;
- 4) спеціаліст, що пропонує інформацію залежно від запитів ЗМІ.

30. При комунікації має бути присутній:

- 1) матеріальний об'єкт;
- 2) об'єкт нематеріального характеру;
- 3) обидва об'єкти.

31. Об'єктом комунікації матеріального характеру є:

- 1) поштовий лист;
- 2) подарунок;
- 3) жест;
- 4) мова.

32. Позиція, яка ґрунтується на ставленні до проблеми, а не на ставленні до опонента:

- 1) принциповість за формою;
- 2) цілеспрямована взаємодія суб'єктів;
- 3) формальна принциповість;
- 4) принциповість по суті.

33. Настанова свідомості – це:

- 1) ставлення однієї людини до іншої;
- 2) ставлення людини до оточення, яке ґрунтується на всьому її життєвому досвіді;
- 3) труднощі між особових відносин.
- 4) усе зазначене.

34. Повідомлення погано сформульоване і викладене – це одна з помилок, що виникає в комунікації та відноситься до групи помилок:

- 1) відправлення повідомлення;
- 2) особисті настанови;
- 3) одержання повідомлення;
- 4) колективна дія.

35. Складова процесу комунікації, що регулює взаємодію партнерів в спілкуванні:

- 1) комунікативна;
- 2) інтерактивна;
- 3) перцептивна.

36. Комунікаційний канал – це:

- 1) спеціальний вид комунікаційної діяльності;
- 2) засіб цілеспрямованого передавання інформації;
- 3) матеріальний носій інформації;
- 4) джерело, що містить первинну інформацію.

37. Змістові офіційні повідомлення можуть передаватися таким комунікаційним каналом:

- 1) вербальним;
- 2) неформальним;
- 3) невербальним;
- 4) загальним.

38. Вербальний канал комунікації ґрунтується:

- 1) на засобах комунікації;
- 2) рівні підсвідомості;
- 3) мовних здібностях людини;
- 4) усьому зазначеному.

39. Вербальний канал комунікації реалізується через:

- 1) міміку;
- 2) передавання мовних повідомлень;
- 3) рухи;
- 4) сміх, посмішку, плач.

36. Невербальний канал комунікації ґрунтується на використанні:

- 1) міміки;
- 2) повідомлень у письмовій формі;
- 3) повідомлень в усній формі;
- 4) усього зазначеного.

40. Для передавання мовних повідомлень людина має володіти:

- 1) природною мовою;
- 2) іноземною мовою;
- 3) штучною мовою;
- 4) мовною здібністю.

41. Тип особистості, яка має постійно підвищений настрій (“дуже жвава” людина):

- 1) циклоїдний;
- 2) гіпертимний;
- 3) педантичний;
- 4) екзальтований.

42. Залежно від напрямку руху інформації комунікації бувають:

- 1) вертикальні; горизонтальні;
- 2) формальні; неформальні;
- 3) усні; письмові;
- 4) офіційні; неофіційні.

43. Одиницею виміру кількості інформації є:

- 1) слово;
- 2) буква;
- 3) двоїчна одиниця;
- 4) електричний сигнал.

44. Комунікаційний менеджмент – це:

- 1) концепція організації інформаційної діяльності в організації;
- 2) вид управлінської діяльності;
- 3) система внутрішніх комунікацій організації у сфері управління інформацією;
- 4) система аналізу та управління інформаційними потоками і ресурсами організації.

45. Припускання мовних помилок, що виникають внаслідок неправильного вибору слів, слабкої аргументації – це бар'єр:

- 1) першого враження;
- 2) неправильної настанови;
- 3) мови;
- 4) негативних емоцій.

46. Бар'єри, що виникають внаслідок різних знань про предмет спілкування та його психологічних оцінок – це:

- 1) психомоторні;
- 2) когнітивно-психологічні;
- 3) сенсорно-мовні.

47. Формальні комунікації поділяють на такі види:

- 1) зіркоподібні; діагональні;
- 2) вертикальні; горизонтальні;
- 3) внутрішні; зовнішні.

48. Основна роль комунікацій:

- а) досягнення мети організації;
- б) звернення;
- в) досягти бажаного результату;
- г) досягти бажаної поведінки як окремих осіб, так і колективу

49. Види комунікацій:

- 1) вхідна; вихідна;
- 2) інформативна і експресивна; соціально-ритуальна; несловесна;
- 3) офіційна; неофіційна;
- 4) переконуюча;
- 5) повідомлення; розмова; звернення; розуміння;
- 6) психологічна; абстрактна.

50. Зазначте, на яких етапах процесу управління найбільш важливі характеристики інформації за обсягом, її науковою і технічною новизною:

- 1) при оцінюванні ситуації;
- 2) при визначенні мети;
- 3) при розробці управлінських рішень;
- 4) при даванні команд.

Варіант № 3

1. Бар'єри, що виникають внаслідок різних знань про предмет спілкування та його психологічних оцінок – це:

- 1) психомоторні;
- 2) когнітивно-психологічні;
- 3) сенсорно-мовні.

2. Формальні комунікації поділяють на такі види:

- 1) зіркоподібні; діагональні;
- 2) вертикальні; горизонтальні;
- 3) внутрішні; зовнішні.

3. Основна роль комунікацій:

- а) досягнення мети організації;
- б) звернення;
- в) досягти бажаного результату;
- г) досягти бажаної поведінки як окремих осіб, так і колективу

4. Види комунікацій:

- 1) вхідна; вихідна;
- 2) інформативна і експресивна; соціально-ритуальна; несловесна;
- 3) офіційна; неофіційна;
- 4) переконуюча;
- 5) повідомлення; розмова; звернення; розуміння;
- 6) психологічна; абстрактна.

5. Зазначте, на яких етапах процесу управління найбільш важливі характеристики інформації за обсягом, її науковою і технічною новизною:

- 1) при оцінюванні ситуації;
- 2) при визначенні мети;
- 3) при розробці управлінських рішень;
- 4) при даванні команд.

6. Зазначте види інформаційної діяльності згідно з функціями інформаційних процесів:

- 1) інформаційне обслуговування;
- 2) інформаційне забезпечення;
- 3) інформаційне повідомлення;
- 4) інформаційне консультування;
- 5) усі зазначені.

7. Один із найпростіших і найдешевших способів виходу на ЗМІ:

- 1) прес-реліз;
- 2) резюме;
- 3) рекомендаційний лист;
- 4) рекламаційний лист.

8. Зазначте, в яких напрямках передається інформація неформальними каналами:

- 1) тільки вертикально;
- 2) тільки горизонтально;
- 3) тільки вгору-вниз;
- 4) у всіх напрямках.

9. Управління свідомістю та поведінкою людей в певних інтересах називають:

- 1) маніпулюванням;
- 2) іміджем;
- 3) рекламуванням.

10. Суб'єктом соціальної комунікації є:

- 1) інформація;
- 2) документ;
- 3) особистість;
- 4) усе зазначене.

11. Вид комунікацій, призначений для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях) для з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу:

- 1) дебати;
- 2) торги;
- 3) диспут;
- 4) спір;
- 5) ділова розмова.

12. Об'єктом комунікаційної діяльності є:

- 1) індивід;
- 2) біологічна пам'ять;
- 3) психічна пам'ять;
- 4) соціальна пам'ять.

13. Вид комунікацій, який передбачає управлінське спілкування людей на основі доказів та аргументів з метою пошуку істини шляхом всебічного співставлення різних думок:

- 1) ділова розмова;
- 2) дискусія;
- 3) співбесіда;
- 4) диспут.

14. Невпорядковане обговорення, де пріоритет віддається не порядку й організації, а божевільним ідеям:

- 1) «мозкова атака»;
- 2) дебати;
- 3) «круглий стіл»;
- 4) полеміка.

15. Поза, міміка, жести – це вид комунікацій:

- 1) пізнавальний;
- 2) експресивний;
- 3) переконуючий;
- 4) несловесний;
- 5) офіційний;
- 6) неофіційний.

16. Вплив на інших з метою зміни їх ставлення до чогось – який це вклад комунікацій:

- 1) переконуючий;
- 2) офіційний;
- 3) неофіційний;
- 4) перекладний;
- 5) пізнавальний.

17. Які існують форми комунікацій:

- 1) усна; письмова;
- 2) візуальна; абсурдна;
- 3) горизонтальна; вертикальна;
- 4) пізнавальна; переконуюча;
- 5) офіційна; неофіційна;
- 6) психологічна; політична.

18. Процес комунікацій – це:

- 1) одностороннє передавання інформації;
- 2) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань;
- 3) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- 4) висловлювання захоплення;
- 5) інформація, яка безпосередньо передається в організацію.

19. Спічрайтер – це:

- 1) фахівець з ведення переговорів;
- 2) фахівець з налагодження комунікацій в кризових ситуаціях;
- 3) спеціаліст з публічних виступів, написання промов;
- 4) спеціаліст, що пропонує інформацію залежно від запитів ЗМІ.

20. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) сукупність символів;
- г) перетворення символів у інформацію;
- д) засіб передачі інформації безпосередньо від керівника до підлеглого;
- е) правильної відповіді немає.

21. Шум – це:

- а) будь-яка інформація, передбачена джерелом, вона створює помилки в передачі;
- б) додатковий сигнал, непередбачений джерелом інформації, що створює помилки в передачі;
- в) додаткова інформація, непередбачена отримувачем, що створює помилки в передачі;
- г) будь-який додатковий сигнал непередбачений джерелом інформації.

22. Які є два основні канали інформаційного забезпечення керівників:

- а) офіційний і неофіційний;
- б) письмовий та усний;
- в) формалізований і стихійний;
- г) письмовий та електронний.

23. Форма ситуаційного контакту:

- а) повідомлення;
- б) відгук;
- в) розмова;
- г) всі відповіді вірні.

24. У процесі обміну інформацією виділяють такі елементи:

- а) відправник, кодування, повідомлення, канали передачі, декодування, одержувач, відгук, зворотній зв'язок;
- б) ділова розмова, бесіда, обговорення, спір, дискусія, полеміка, дебати, торги, переговори;
- в) лінійні, кільцеві, багатозв'язні, зіркові, ієрархічні;
- г) вербальні, невербальні, офіційні, неофіційні, горизонтальні, вертикальні.

25. Види комунікацій (4 відповіді):

- а) вхідна;
- б) вихідна;
- в) інформативна і експресивна;
- г) офіційна;
- д) неофіційна;
- е) переконуюча;
- є) повідомлення;
- ж) розмова;
- з) звернення;
- и) розуміння;
- і) соціально-ритуальна;
- ї) психологічна;
- й) несловесна;
- к) абстрактна.

26. Як називаються комунікаційні перешкоди, зумовлені багатозначністю слів:

- а) перешкоди під час сприйняття;
- б) невербальні перешкоди;
- в) поганий зворотній зв'язок;
- г) семантичні перешкоди.

27.Проце достороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння - це:

- 1) повідомлення;
- 2) комунікація;
- 3) бесіда;
- 4) розмова.

28. У науці зміст поняття “комунікація” тлумачать як:

- 1) взаємодію;
- 2) передачу соціальної інформації;
- 3) спілкування;
- 4) обмін інформацією;

5) усе зазначене.

29. Стіяка, спрощена думка стосовно окремих людей або ситуацій – це:

- 1) помилка;
- 2) стереотип;
- 3) настанова свідомості;
- 4) усе зазначене.

30. Бар'єри, що виникають внаслідок різниці навичок та вмінь вести спілкування в межах заданої форми:

- 1) психомоторні;
- 2) психосоціальні;
- 3) сенсорно-мовні;
- 4) семантичні.

31. Комунікація як процес передбачає наявність:

- 1) двох учасників;
- 2) трьох учасників;
- 3) чотирьох учасників;
- 4) зворотного зв'язку;
- 5) усього зазначеного.

32. Учасниками комунікаційного процесу є:

- 1) передавач;
- 2) канал;
- 3) повідомлення;
- 4) символи.

33. Прес-секретар – це:

- 1) фахівець з ведення переговорів;
- 2) фахівець з налагодження комунікацій в кризових ситуаціях;
- 3) спеціаліст з публічних виступів, написання промов;
- 4) спеціаліст, що пропонує інформацію залежно від запитів ЗМІ.

34. При комунікації має бути присутній:

- 1) матеріальний об'єкт;
- 2) об'єкт нематеріального характеру;
- 3) обидва об'єкти.

35. Об'єктом комунікації матеріального характеру є:

- 1) поштовий лист;
- 2) подарунок;
- 3) жест;
- 4) мова.

36. Позиція, яка ґрунтується на ставленні до проблеми, а не на ставленні до опонента:

- 1) принциповість за формою;
- 2) цілеспрямована взаємодія суб'єктів;
- 3) формальна принциповість;
- 4) принциповість по суті.

37. Настанова свідомості – це:

- 1) ставлення однієї людини до іншої;
- 2) ставлення людини до оточення, яке ґрунтується на всьому її життєвому досвіді;
- 3) труднощі між особових відносин.
- 4) усе зазначене.

38. Повідомлення погано сформульоване і викладене – це одна з помилок, що виникає в комунікації та відноситься до групи помилок:

- 1) відправлення повідомлення;
- 2) особисті настанови;
- 3) одержання повідомлення;

4) колективна дія.

39. Складова процесу комунікації, що регулює взаємодію партнерів в спілкуванні:

- 1) комунікативна;
- 2) інтерактивна;
- 3) перцептивна.

40. Комунікаційний канал – це:

- 1) спеціальний вид комунікаційної діяльності;
- 2) засіб цілеспрямованого передавання інформації;
- 3) матеріальний носій інформації;
- 4) джерело, що містить первинну інформацію.

41. Змістові офіційні повідомлення можуть передаватися таким комунікаційним каналом:

- 1) вербальним;
- 2) неформальним;
- 3) невербальним;
- 4) загальним.

42. Вербальний канал комунікації ґрунтується:

- 1) на засобах комунікації;
- 2) рівні підсвідомості;
- 3) мовних здібностях людини;
- 4) усьому зазначеному.

43. Вербальний канал комунікації реалізується через:

- 1) міміку;
- 2) передавання мовних повідомлень;
- 3) рухи;
- 4) сміх, посмішку, плач.

44. Невербальний канал комунікації ґрунтується на використанні:

- 1) міміки;
- 2) повідомлень у письмовій формі;
- 3) повідомлень в усній формі;
- 4) усього зазначеного.

45. Для передавання мовних повідомлень людина має володіти:

- 1) природною мовою;
- 2) іноземною мовою;
- 3) штучною мовою;
- 4) мовною здібністю.

46. Тип особистості, яка має постійно підвищений настрій (“дуже жвава” людина):

- 1) циклоїдний;
- 2) гіпертимний;
- 3) педантичний;
- 4) екзальтований.

47. Залежно від напрямку руху інформації комунікації бувають:

- 1) вертикальні; горизонтальні;
- 2) формальні; неформальні;
- 3) усні; письмові;
- 4) офіційні; неофіційні.

48. Одиницею виміру кількості інформації є:

- 1) слово;
- 2) буква;
- 3) двоїчна одиниця;
- 4) електричний сигнал.

49. Комунікаційний менеджмент – це:

- 1) концепція організації інформаційної діяльності в організації;
- 2) вид управлінської діяльності;
- 3) система внутрішніх комунікацій організації у сфері управління інформацією;
- 4) система аналізу та управління інформаційними потоками і ресурсами організації.

50. Припущення мовних помилок, що виникають внаслідок неправильного вибору слів, слабкої аргументації – це бар'єр:

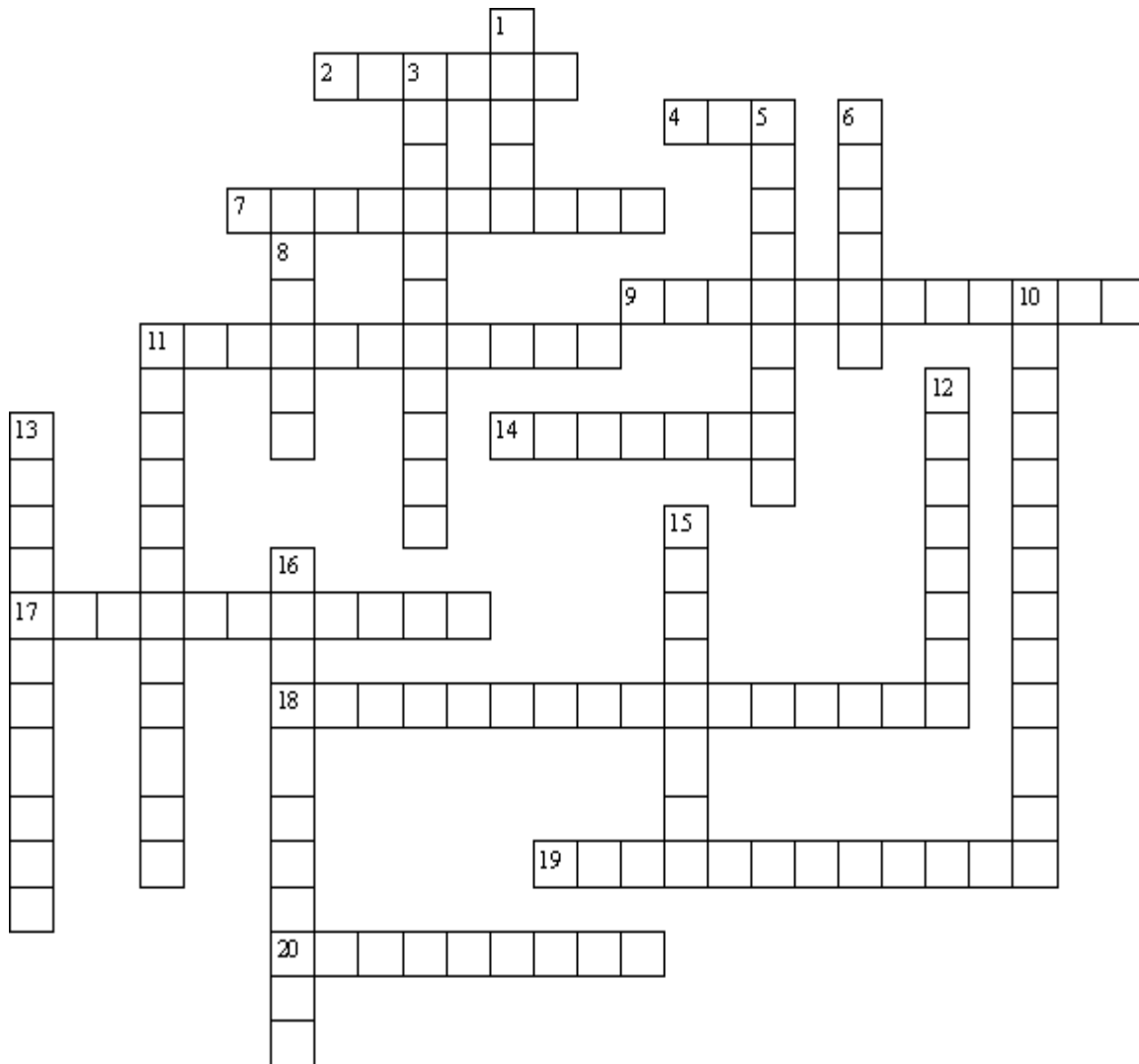
- 1) першого враження;
- 2) неправильної настанови;
- 3) мови;
- 4) негативних емоцій.

Кросворд з дисципліни

«КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

По горизонталі: 2. Реакція на інформацію. 4. Все, що спотворює зміст при обміні інформацією. 7. Основа висхідних комунікацій. 9. Перешкода у процесі передачі інформації. 11. Перешкода у процесі комунікації. 17. Обмін інформацією між двома і більше людьми. 18. Інформація, що передається мімікою, рухами. 19. Сукупність символів. 20. Група комунікацій, що сприймається органами зору.

По вертикалі: 1. Інформація, що передається неформальними каналами. 3. Перетворення символів у інформацію. 5. Інформація, що несе в собі заохочення. 6. Засоби передачі інформації. 8. За допомогою чого відбувається усний обмін інформацією. 10. Перешкода внаслідок незгоди двох сторін. 11. Усні вказівки, що проводяться за допомогою різних засобів. 12. Форма комунікацій. 13. Прийом ефективного доведення поглядів однієї людини іншій. 15. Комунікації за допомогою жестів. 16. Інформація, що передається з силою проявів почуттів.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ, ЯКІ НАВЧАЮТЬСЯ ЗА ІНДИВІДУАЛЬНИМ ПЛАНОМ

Перелік питань, обов'язкових для самостійного вивчення

1. Процес та види комунікацій.

2. Труднощі та бар'єри комунікації.
3. Мовна діяльність: значення, зміст, розуміння.
4. Діловий стиль і манери обговорення.
5. Службове спілкування.
6. Комунікативні конфлікти та їх наслідки.
7. Ведення комерційних переговорів.
8. Організація та проведення ділових зустрічей.
9. Писемні комунікації.
10. Психологічна культура ділової розмови.

Питання для самостійної роботи студентів

1. Види ділового листування.
2. Види прийомів, які існують у міжнародній практиці.
3. Вплив емоцій на хід ділової розмови.
4. Вплив міміки і голосу на ефективність комунікацій.
5. Ділова візитка: правила оформлення.
6. Ділові стратегії управління спілкуванням.
7. Етапи проведення співбесіди при працевлаштуванні.
8. Загальна класифікація листів.
9. Загальні правила ділового листування.
10. Загальні правила для проведення ділових бесід.
11. Загальні правила прощань.
12. Загальноприйняті правила складання ділових листів.
13. Засоби писемної комунікації.
14. Комунікації в організаціях.
15. Культура ведення ділових розмов по телефону.
16. Культура ділового одягу жінки.
17. Культура ділового одягу чоловіка.
18. Культура ділового подарунку.
19. Мова жестів у комунікації.
20. Написання переконуючих листів: цілі переконання.
21. Організація та проведення прийомів з розташуванням.
22. Основні правила вітань.
23. Особливості написання листів, що містять позитивні та нейтральні повідомлення.
24. Оформлення службових документів.
25. Підготовка до переговорів.
26. Порядок ведення переговорного процесу.
27. Правила ведення суперечки.
28. Правила ведення телефонних ділових розмов.
29. Правила ліквідації комунікаційних бар'єрів.
30. Правила написання резюме.
31. Правила оформлення реквізитів листа.
32. Психологічна культура ділової розмови.

33. Реквізити службових документів: склад, зміст та вимоги до розташування.
34. Рекомендації для досягнення ефективного слухання.
35. Рекомендаційний лист: ціль складання.
36. Різновиди бесід.
37. Розвиток писемної комунікації.
38. Службові листи: значення, підготовка і правила написання.
39. Стили ведення переговорів.
40. Стратегія ведення переговорів.
41. Сутність ділового стилю спілкування.
42. Сутність доповіді та її структура. Правила написання.
43. Сутність комерційних переговорів.
44. Сутність комунікаційного конфлікту.
45. Сутність повідомлення та дії для правильного сприйняття вашого повідомлення.

Результатом самостійної роботи студентів є також написання та захист **ІНДЗ** (*письмової наукової роботи*), яке складається з двох частин – теоретичної та практичної.

I. Теоретичні питання: теми ІНДЗ

1. Спілкування як основа життєдіяльності людей та їхньої взаємодії.
2. Спілкування як соціально-комунікативна форма активності особистості.
3. Спілкування як соціально-психологічна категорія.
4. Структура спілкування. Функції спілкування.
5. Культура ділового спілкування.
6. Етичні основи ділового спілкування.
7. Моральна культура як етична основа спілкування.
8. Ділове спілкування як процес комунікації. Характеристика моделі процесу комунікації.
9. Феномен спілкування у концепції М. Бубера.
10. Психологічна природа спілкування. Види та рівні спілкування.
11. Моделі спілкування.
12. Стили ділового спілкування: компаративний аналіз.
13. Вербальні засоби спілкування.
14. Мова як засіб спілкування. Культура мови та мовленнєвий етикет.
15. Культура слухання. Методи активного слухання.
16. Культура говоріння. Види мовних актів. Типи конструювання повідомлень.
17. Запитання як засіб активізації процесу спілкування. Види питань.
18. Порівняльна характеристика основних теорій мотивації та особливості їх реалізації у практиці вітчизняного управління.
19. Система методів морального стимулювання персоналу організації й основні підходи до її ефективної побудови.

20. Аналіз, оцінка та основні форми матеріального стимулювання персоналу організації.
 21. Психологічна природа спілкування. Умови ефективної комунікації.
 22. Бесіда як форма ділового спілкування. Функції та види бесід.
 23. Бесіда та діловий етикет.
 24. Форми колективного обговорення ділових проблем.
 25. Організація діяльності керівника та вплив стилю керівництва на результати роботи організації.
 26. Професійні якості керівника та оцінка ефективності їх реалізації в управлінні сучасною організацією.
 27. Виявлення і використання резервів підвищення ефективності комунікацій та якості управлінської діяльності.
 28. Переговори як форма ділового спілкування. Стратегії та технології ведення переговорів.
 29. Попередження та вирішення конфліктів як інструмент запобігання економічних, соціальних і психологічних втрат в межах організаціях.
 30. Дискусія як форма колективного обговорення ділової проблеми.
- II. Практичне завдання:** скласти із дотриманням усіх вимог до написання:

- ✓ рекомендаційний лист (на себе);
- ✓ прес-реліз;
- ✓ резюме (власне).

Робота має за обсягом становити 10-15 сторінок, обов'язково містити план, основну частину, список використаної літератури.

Теоретичні питання на залік для визначення рівня знань за результатами вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент»

1. Проблема та практика спілкування.
2. Питання теорії комунікації.
3. Стили ведення переговорів.
4. Соціальні інститути комунікації.
5. Візитні картки.
6. Ефективність комунікації в умовах ринку.
7. Постановка запитань і техніка відповіді на них.
8. Ділові подарунки.
9. Торги, багатосторонні переговори.
10. Вислуховування співрозмовника як психологічний прийом.
11. Види комунікацій.
12. Етика ділового спілкування.
13. Ділова розмова. Бесіда, обговорення, співбесіда.
14. Організація ділових прийомів.
15. Підготовка та проведення ділової зустрічі.
16. Службовий етикет.

17. Структура спілкування.
18. Організація та проведення ділових прийомів.
19. Процес комунікації.
20. Діловий одяг.
21. Правила та норми проведення ділових зустрічей.
22. Домовленість про ділову зустріч.
23. Спір, полеміка, дискусія, дебати, диспути.
24. Комунікативні принципи оптимізації службових відносин.
25. Види стратегій.
26. Методи комунікативного управлінського впливу.
27. Шість принципів постановки цілей.
28. Ділові стратегії управління спілкуванням.
29. Переваги та недоліки писемної комунікації.
30. Труднощі комунікації.
31. Мова жестів в комунікації.
32. Класифікація листів.
33. Шість помилок, які руйнують спілкування.
34. Оформлення бланків листа і конвертів.
35. Фактори, які впливають на розмову.
36. Загальні правила ділового листування, вимоги до ділових листів. Бар'єри спілкування.
37. Оформлення реквізитів листа.
38. Комунікативні конфлікти.
39. Складання листів-запитів, листів-підтверджень. Відповіді на них.
40. Цілі ділового листа та складання його плану.
41. Стиль та тон ділового листа.
42. Діловий стиль спілкування.
43. Порядок ведення переговорного процесу.
44. Призначення рекомендаційних листів. Поради до оформлення та використання.
45. Стратегія ведення переговорів.
46. Види резюме. Правила складання та використання.
47. Правила оформлення та поширення прес-релізів.
48. Техніка ведення переговорів.
49. Загальні правила для проведення ділових бесід.
50. Комунікації в організаціях.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література:

1. Адаир Д. Искусство управлять людьми и самим собой / Д.Адаир. – М.: Эксмо, 2006. – 656с.
2. Андрушків, Б. М. Корпоративне управління [Текст]: навч. посіб. / Б.М.Андрушків, С.П.Черничинець. – К.: Кондор, 2011. – 528с.
3. Дороніна М. С. Культура ділового спілкування і партнерства: навчальний посібник / М. С. Дороніна, А. В. Доронін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 204с.
4. Енциклопедія психологічних тестів. Спілкування, лідерство, міжособистісні відносини // За ред. А. Кареліна. – М., 1997.
5. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – М.: Дело, 2006. – 384с.
6. Гойхман О. Я. Речевая коммуникация: Издательство: Инфра-М, 2008. – 207 с. 2. Дик Улла. Эффективная коммуникация. Приемы и навыки: Издательство: Гуманитарный центр, 2007. – 188 с.
7. Ділові контакти з іноземними партнерами: Навч.-практ. посібник для бізнесмена. – К.: Видво Європ. Ун-ту, 2004. – 284с.
8. Интернет для бизнеса. Бизнес-энциклопедия <http://www.handbooks.ru/handbook/10/demo>
9. Интернет-технологии в экономике знаний Серия: Учебники для программы МВА Издатель: Инфра-М, 2010 – 448 с. <http://st-books.ru/item/14291>
- 10.Зверинцев А.Б. "Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR" электронная книга <http://www.doclist.ru/ebooks/reklama/1412.html>
- 11.Каймакова М.В. Коммуникации в организации: текст лекций. – Ульяновск, УлГТУ, 2008. – 73 с.
- 12.Лич Эдмунд. Культура и коммуникация. Логика взаимосвязи символов: Издательство: Восточная литература, 2001. – 144 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Manzhura/0000774.pdf>
- 13.Мёрдок-Стерн Серена. Общение на английском: телефон, факс, e-mail, деловая переписка: Издательство: Астрель, 2005. – 142 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi7/0007748.pdf>
- 14.Мерманн Элизабет. Коммуникация и коммуникабельность: Издательство: Харьков: Издво Гуманитарный Центр, 2007. – 296 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008977.djvu>
- 15.Моисеева И.П. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие. – Томск, Изд-во ТПУ, 2007. – 104.
- 16.Почепцов Г.Теория коммуникации. М.: Рефл-Бук, К.: Ваклер, 2001.
- 17.Рева В Е. Деловое общение: Электронная версия, Пенза. Изд. ПГУ, 2004. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi/0003285.pdf>

18. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: Учебно-методическое пособие. Электронная версия, Пенза. Изд. ПГУ, 2003. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi/0003286.pdf>
19. Современные коммуникационные технологии в организации http://itsjournalist.ru/Articles/sovremennye_kommunikacionnye_tehnologii_v_organizacii.html
20. Шавкун І. Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: Зб. наук. пр. - Вип. - 38 Запоріжжя: ЗДІА, 2009. - С. 67-75. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0009006.pdf>
21. Шавкун І.Г. Основи ділової комунікації: Практикум з навчального курсу «Основи ділової комунікації» для студентів напряму підготовки “Менеджмент”, - Запоріжжя : ЗНУ, 2010. - 100 с. http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2010/10/osn_dil_kommun.pdf
22. Федотова М.Г. Коммуникационный менеджмент. Учебное пособие – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2006. <http://www.aup.ru/books/m865/>

Додаткова література:

1. Адаир Д. Эффективная коммуникация. – М.: ЭКСМО, 2003. – 195 с.
2. Анопченко Т., Болошин Г. и др. Коммуникационный менеджмент. Этика и культура управления. – М.: Феникс, 2010 – 384 с.
3. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: Моногр. – К.: МАУП, 2005. – 440 с. <http://studentbooks.com.ua/content/view/1035/42/1/0/>
4. Бибик С. П. Ділові документи та правові папери: Листи, протоколи, заяви, договори угоди. – Х.: Фолио, 2005. – 491 с.
5. Ботвина Н.В. Міжнародні культурні традиції: мова та етика ділової комунікації: Навчальний посібник. – К., 2002.
6. Голубев Р. Н. Информационно-коммуникационные технологии в контексте современного развития. <http://www.jurnal.org/articles/2007/filos6.html>
7. Григорьева В.С., Кажанова З.Н., Ильина И.Е., Ершова Н.Б. Письменная деловая коммуникация в сфере экономического бизнеса: Учебное пособие. – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2005. – 128 с.
8. Давидовская М.И., Лапо А.И., Пупцев А.Е. Современные информационные технологии: учебное пособие для гуманитарных факультетов / М.И. Давидовская, А.И. Лапо, А.Е. Пупцев. – Вильнюс. ЕГУ, 2008. – 425 с.
9. Доронина М.С. Культура общения деловых партнеров. – Х.: ИД, 2003 – 192 с.
10. Егоршин, А. П. Этика деловых отношений : допущено Министерством образования и науки Российской Федерации в качестве учебного пособия по специальностям «Управление персоналом» и «Менеджмент

- организации» / А. П. Егоршин, В. П. Распопов, Н. В. Шашкова. – Н. Новгород: НИМБ, 2005. – 408 с.
<http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008451.mht>. – ISBN 5-901335-21-X.
11. Кириченко А.А., Максимова Т.Ю., Бовт В.В. Интернет-технологии для бизнеса: Издательство: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и прав, 2001
<http://www.kodges.ru/48623-internet-technologiei-dlya-biznesa.html>
 12. Кирсанова М.В. и др. Деловая переписка: Издательство: Инфра-М, 2008. – 114 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008986.pdf>
 13. Коваль А.П. Ділове спілкування: Навчальний посібник. – К., 1992. 13. Коробейникова Л.С., Купрюшина О.М. Деловое общение. Учебное пособие для бакалавров. – Воронеж, Изд-во ВГУ, 2004. – 60 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008987.pdf>
 14. Колесников А. Презентация как важнейший инструмент построения и развития партнерских сетей на рынке В-2-В // Реклама. Теория и практика. – 2007. – №3.
 15. Коробкова, С. Н. Этика делового общения : текст лекций / С. Н. Коробкова. – СПб. : СПбГУАП, 2001. – 32 с. – <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008452.pdf>.
 16. Кошелева С.В. Основы делового общения : учебное пособие / С.В. Кошелева. – Орел : 2005. – 70 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008978.pdf>
 17. Кузин Ф. А. Культура делового общения: Практическое пособие. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Ось-89, 2002. – 320 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi/0003297.pdf>
 18. Лапина Т.А. Корпоративная культура: Учебно-методическое пособие. – Омск, Изд-во ОмГУ, 2005. – 96 с. <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008988.pdf>
 19. Литвинцева А.В. Новые информационно-коммуникационные технологии – формообразующий фактор культуры http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Niz/2005_5/litvinceva.htm
 20. Морозов А. В. Деловая психология: Издательство: Союз, 2000. – 576 с. http://ebooks.znu.edu.ua/files/2007/11/edu_29sept2006_691.rar
 21. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: Курс лекцій [Текст]: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 218 с.
 22. Орлов А.С. Введение в коммуникационный менеджмент: учебное пособие: [для студентов вузов] / А.С. Орлов. – Москва: Гардарики, 2005.
 23. Сагач Г.М. Мистецтво ділової комунікації: [Навч. посібник для студентів екон. спец.] / Київ. ін-т банкірів банку «Україна». – К.: [ПФ «Віста»], 1995. – 177 с.
 24. Самойленко В. В. Роль інформаційних та комунікаційних технологій в маркетингових каналах

- http://peredovik.org/rol_informatsiinyh_ta_komunikatsiinyh_tehnologiy_v_marketingovih_kanalakh.html
25. Смирнов, Г. Н. Этика бизнеса, деловых и общественных отношений / Г. Н. Смирнов. – М.: Изд-во УРАО, 2001. – 136 с. – <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008453.pdf>. – ISBN 5-204-00278-2.
 26. Соловьева Е. Применение методов интегрированных маркетинговых коммуникаций при разработке и проведении маркетинговых мероприятий // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2006. – № 6.
 27. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навчальний посібник. – К., 2004.
 28. Ульяновский А.В. Маркетинговые коммуникации: 28 инструментов миллениума. – М.: Эксмо, 2008.
 29. Шавкун І.Г. Бізнес-комунікація як тип соціального зв'язку. // Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми управління економічним потенціалом регіонів» Запоріжжя: ЗНУ, 2010. – С. 274-276.
 30. Шавкун І.Г. Етика організаційних комунікацій. // Збірник наукових праць за матеріалами науково-практичної конференції «Наукові дослідження і їх практичне застосування. Сучасний стан і шляхи розвитку - 2010». Том 17. Філософія і філологія. – Одеса, 2010. – С. 17-18.
 31. Шавкун І.Г. Міжкультурна комунікація як складова сучасної менеджмент-освіти // Культурологічний вісник: Науково-теоретичний щорічник Нижньої Наддніпряниці. - Вип. 23 – Запоріжжя, «Прем'єр», 2009. – С. 115-118.
http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/Kultv/2009_23/shavkun.pdf
 32. Шавкун І.Г. Сутність та атрибути комунікації в умовах глобалізації // Гілея: науковий вісник. Збірник наукових праць. – К.: ВІР УАН, 2010. – Вип. 35. – С. 260-268.
<http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0009005.pdf>
 33. Шавкун І.Г. Філософія менеджменту. Монографія. – Запоріжжя: «ТандемАртСтудия», 2007. – 261 с.
 34. Шарков Ф. И. Коммуникология. Коммуникационный консалтинг. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 508 с.
 35. Этика делового общения : учебное пособие / сост. М.С. Узерина. – Ульяновск : УлГТУ, 2004. – 72 с.
<http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008454.pdf>. – ISBN 5-89146647-3

Електронні ресурси

Корисні сайти з проблем ділової комунікації та комунікативного менеджменту
<http://ethicscenter.ru/info/res.html>
<http://studentam.net/content/category/1/106/116/>
<http://soc.lib.ru/>
<http://www.i-u.ru/biblio/default.aspx?group=0>

<http://biz-katalog.info/content/view/219/88/>
<http://www.bsconsulting.kiev.ua/library/default.htm>
<http://subscribe.ru/catalog/job.careerist.binternet>
http://its-journalist.ru/Parts/novejshie_kommunikacionnye_tehnologii.html
www.proreklamu.com
<http://gtmarket.ru/>
<http://www.pr-center.org.ua/links.php>
<http://www.mami.org.ua>
<http://www.praktyka.com.ua>
<http://propr.com.ua/>
www.pr-service.com.ua
<http://reklamist.com.ua>

Адреси в Інтернет (сайти організацій- дебатерів)

<http://www.britishdebate.com>
<http://www.csun.edu>
<http://www.Debatabase.com>
<http://www.debating.net>
<http://www.experiment.lv>
<http://www.idebate.org>
<http://www.mnenie.org>
<http://www.rstlib.nsc.ru>
<http://www.samal.kz>
<http://www.Youdebate.com>

Періодичні видання України з проблем бізнесу:

www.banker.com.ua – Банківські новини
www.business.ua – журнал "Бизнес"
www.expert.ua – журнал "Експерт–Україна"
www.dsnews.com.ua – газета "Деловая Столица"
www.kommersant.ua – газета "Коммерсант–Україна"
www.companion.ua – журнал "Компаньон"
www.kontrakty.com.ua – газета "Контракты"
www.investgazeta.net – "Українська інвестиційна газета"
www.korrespondent.net – Українська мережа новин "Korrespondent.net"

ГЛОСАРІЙ

Бар'єри комунікації – це різного роду перешкоди, що ведуть до зниження ефективності комунікативного процесу.

Бесіда – це питально-відповідальна форма прямого взаємного спілкування між людьми.

Відгук – сукупність реакції одержувача повідомлення після ознайомлення із його змістом.

Відправник – передавач, що генерує ідеї або збирає інформацію та передає її.

Дебати призначені для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях). Їх мета – з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу.

Декодування – процес, за допомогою якого приймач повідомлення перетворює одержані символи в конкретну інформацію та інтерпретує її значення. Тобто одержувач декодує повідомлення шляхом перетворення символів у значення.

Ділова взаємодія – така взаємодія людей, яка підкоряється вирішенню конкретного завдання (виробничого, наукового, комерційного і т.д.), що стоїть перед організацією, це накладає певні рамки на поведінку людей.

Діловий протокол – це форма ієрархічного порядку, прояв гарних манер у стосунках між партнерами із різних країн і одна із основних форм повсякденного життя. Протокол – це сукупність правил поведінки, норм і традицій на офіційних та неофіційних зустрічах.

Ділова розмова – це розмова з колегами і партнерами, клієнтами й замовниками, суперниками й конкурентами.

Ділова стратегія – це узагальнююча модель дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей шляхом координації, оптимального розподілу та планування всіх компонентів комунікативного процесу.

Дискусія – це управлінське спілкування людей на основі доказів та аргументів з метою пошуку істини шляхом всебічного співставлення різних думок.

Диспетчерська служба – це орган централізованого оперативного управління виробництвом за допомогою сучасних технічних засобів зв'язку, збирання і переробки інформації.

Збори – це колективна форма управління в організаціях. Вони є важливою ланкою в комунікаційному ланцюзі підприємства.

Зворотний зв'язок – частина відгуку одержувача, що надходить передавачу.

Етикет ділового спілкування – це сукупність моральних норм, правил і уявлень, що регулюють поведінку і відносини людей у процесі їхньої виробничої діяльності.

Імідж – образ товару, фірми, послуг. Забезпечує вірність покупця фірмовій марці, місце фірми на ринку.

Інновації – впровадження нових форм організації праці і управління, що охоплюють не тільки окреме підприємство, але і їх сукупність, галузь.

Інформація – це сукупність відомостей про ті чи інші події, явища, факти, що мають такі знання й усувають непевність, неясність, стосовно виниклих проблем.

Канали передачі – засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача. Канали поділяються на засоби масової інформації і міжособові канали.

Кодування – це процес перетворення ідей у символи, зображення, малюнки, форми, звуки, мову тощо.

Комерційні переговори – це особливий окремий вид ділового спілкування як за формою, так і за змістом.

Комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей.

Комунікація – це процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємного розуміння. Термін "комунікація" походить від латинського слова, яке означає "спільне" або "розділене між усіма". Якщо не досягається взаєморозуміння, то комунікація не відбулася.

Міжособистісна взаємодія – інструментально-технологічна сторона спілкування; взаємодія учасників спілкування, спрямована на співвіднесення цілей кожної із сторін і організацію їх досягнень у процесі спілкування.

Менеджер - це людина, яка обіймає постійну керівну посаду, наділена повноваженнями і приймає в їх межах управлінське рішення за певними видами діяльності організації. Менеджмент — система наукових знань, мистецтво та досвід, втілені у діяльність професійних управлінців для досягнення цілей організації шляхом використання праці, інтелекту та мотивів поведінки інших людей.

Метод «конференція ідей» передбачає, що висунуті ідеї фіксуються в протоколі анонімно, не рекомендується залучати до «конференції ідей» осіб, які скептично налаштовані щодо можливостей вирішення даної проблеми.

Метод «дерева рішень» передбачає графічну побудову різних варіантів дій, які можуть бути здійснені для вирішення існуючої проблеми.

Метод ідеалізації базується на пошуку альтернативи шляхом ініціювання уявлення про ідеальне вирішення проблеми, яке може наштовхнути на нові варіанти дій.

Метод інверсії – специфічний метод, що передбачає такі підходи до пошуку варіантів: перевернути звичайне рішення «догори ногами»; вивернути навиворіт; поміняти місцями тощо.

Метод контрольних запитань полягає у стимулюванні пошуку ідей за допомогою універсальних запитань.

Метод мозкового штурму зводиться до творчої співпраці певної групи спеціалістів заради вирішення проблеми шляхом, наприклад, проведення дискусії.

Нарада – це вузькогрупові нечисленні збори, основними видами яких є:

планерки (наряди), наради з окремими категоріями працівників (фахівцями, механізаторами та ін.), засідання рад підприємств і їхніх підрозділів, тематичні наради (наприклад, з впровадження нових форм господарювання), наради з проведення с.-г. робіт.

Ноу-хау – технічні знання, практичний досвід технічного, управлінського, фінансового й іншого характеру, що становлять комерційну цінність, не забезпечені патентним захистом.

Одержувач – особа, котрій призначено інформацію та яка інтерпретує її.

Повідомлення – сукупність символів, власне інформація, що закодована за допомогою символів і передається одержувачу.

“Поділ здобичі” – цей тип переговорів – договір співучасників. У міжнародній практиці є багато подібних домовленостей: це поділ сфер впливу, поділ колоній тощо.

Полеміка виражає такий вид обговорення, який характеризується непримиренністю основ.

Прес-конференція – зустріч офіційних осіб із представниками засобів масової інформації з метою інформування щодо актуальних питань.

Прес-реліз (press-release) - це повідомлення, яке містить важливу новину або інформацію для широкої аудиторії.

Проксеміка – комінкація шляхом взаєморозташування людей в просторі.

Реклама – інформація про товари, різноманітні види послуг і т. п. з метою оповіщення споживачів і утворення попиту на ці товари і послуги.

Розмова – це завжди комунікація, якщо, звичайно, вона не є просто розповіддю про що-небудь однією особою іншій. У розмові варіюють чітко продумані цілі, інтуїтивні причини та неусвідомлені мотиви.

“Сеанс одночасної гри” – це багатосторонні переговори, де, якщо один програв, то це не значить, що виграв інший. У них перевага над явним опонентом може привести до того, що в підсумку найбільше одержить невидимий опонент.

Спілкування – це взаємодія, взаємовідносини. Сторонами таких взаємовідносин є люди, суб’єкти спілкування. В основі спілкування, насамперед, лежить ставлення людей один до одного.

Спір – це процедура ділового спілкування, в якій один доводить, що певна думка правильна, а другий – що вона помилкова. У спорі йде такий обмін думками, в якому опонент бореться за власну тезу і спростовує тезу опонента.

Стратегія мовного повідомлення – процес побудови комунікації, спрямований на досягнення довготривалих результатів.

Тактика мовного повідомлення – це сукупність прийомів ведення бесіди і лінії поведінки на певному етапі в рамках окремої розмови.

Торги – це укладання юридичної угоди з будь-якою особою, яка запропонувала найвигідніші умови.

“Третейський суд” – це різновид переговорів, коли дві сторони ніяк не можуть між собою домовитися і звертаються до третьої.

Українська освітня програма ринкових реформ

Розважальний центр "Еліт"
вул. Чапаєва, 56
Біла Церква 09100, Україна
Тел. (04563) 5-16-37
Факс: (04563) 5-14-87

ПРЕС-РЕЛІЗ

Для негайного розповсюдження
21 січня 2019 року

Контакти:
Рева Дмитро,
тел. (04563) 5-16-37

ВІДБУЛАСЯ ПРЕЗЕНТАЦІЯ ІНТЕРНЕТ-ПОРТАЛУ "МЕРЕЖА АНАЛІТИЧНИХ ЦЕНТРІВ УКРАЇНИ"

21 січня „Демократичні ініціативи”, Українська освітня програма ринкових реформ та Міжнародний фонд "Відродження" презентували свій спільний проект – новий Інтернет-портал, що об'єднав усі ресурси аналітичних центрів України (intellect.org.ua).

Портал створено за пропозиціями, що їх висловили представники аналітичних (т.зв. „мозкових”) центрів та українські законодавці на конференції „Українські „мозкові центри” й “Уряд: ініціатива – діалог – співпраця” (9-12 серпня 2018р.). Нова Інтернет-структура відображає колективну думку „мозкових центрів” і державних органів України.

Презентуючи портал, директор Фонду „Демократичні ініціативи” Костецький Дмитро повідомив, що його головна мета – забезпечити ефективну співпрацю незалежних аналітичних центрів країни, посилити вплив незалежних аналітиків на процес ухвалення урядових рішень, залучити інтелектуальний потенціал нації до ефективного реформування суспільства.

На порталі аналітичні центри можуть оперативно й централізовано обмінюватися інформацією, публікаціями, розробками. Сайт зорієнтовано на тих аналітиків, що ставлять собі за мету впливати на реальну політику в Україні. Як зазначив виконавчий директор Фонду „Відродження” Білоноженко Леонід, проект сприятиме поширенню свободи слова та інтелектуальних продуктів, надасть можливість урядовцям отримувати більше потрібної інформації для ухвалення виважених рішень.

Директор Української освітньої програми ринкових реформ Фещенко Віталій наголосив, що новий портал стане єдиним і найпотужнішим ресурсом для тих, хто потребує професійної аналітичної інформації: журналістів, урядовців, науковців, студентів.

На порталі розміщено повний каталог аналітичних центрів України, аналітичний форум (щотижневе обговорення й аналіз актуальних для українського суспільства тем). Аналітичні центри можуть додати сюди свої сайти, стати учасниками банерної мережі. У так званих чат-сесіях відбуватиметься й вільний обмін думками між аналітиками, урядовцями, громадськими та політичними діячами.

###

ТОВ „АртВест” – мережа
галерей сучасного мистецтва
Адреса: 01024, м. Київ, вул. Богомольця, 4
тел.: (044)256-32-62
факс.: (044)256-32-62
Ел. пошта: artwest@grain.kiev.ua
11 вересня 2018 року

Прес-реліз

про відкриття Інтернет сайту ТОВ „АртВест”

www.artwest.com.ua

Пропонуємо до Вашої уваги сайт, що розвивається. Зараз працюють всі підрозділи контекстного меню, де можна дізнатися про акції „АртВест”, мережі галерей сучасного мистецтва.

Надалі отримають розвиток розділи основного меню, в якому Вашій увазі буде представлена інформація з інших (крім „АртВест”) джерел: про журнали, конференції, фестивалі, проекти і т.і. Будуть презентовані веб-сторінки художників, критиків, галерей. Таким чином сайт ТОВ „АртВест” буде орієнтований на багаторівневу структуру з використанням інтерактивних режимів, пошукової, довідникової системи, рекламних, інформаційних банерів та ін..

Сайт представляє:

- Інформацію про мережу галерей ТОВ „АртВест” із всіх регіонів України;
- Акції, видання;
- Каталоги, конференції та ексклюзивну інформацію про них з авторськими правами „АртВест”.

„АртВест” – перший в Україні недержавний центр сучасного мистецтва. Створений 2006 року і провів за цей час найвагоміші в Україні художні національні та міжнародні проекти, видав каталоги, CD та інше.

Ласкаво просимо до нашого сайту!

###

РЕЗЮМЕ**Волощук Ірина Петрівна, 1984 рік народження
тел. 097 142 34 67****Мета:** пошук посади юриста на підприємстві будь-якої форми власності.**Освіта:** вища юридична

1995-1999рр. – Чернігівський юридичний коледж за програмою КНУ ім. Т. Шевченка (диплом з відзнакою).

1999-2000рр. – Міжрегіональна академія управління персоналом (диплом з відзнакою).

Додатково: диплом секретаря-референта, диплом секретаря-діловода.**Досвід роботи:** 4 роки

26.07.1999-19.09.2000 – ТОВ „Нова формація” юрист (законотворчість, проведення семінарів).

20.09.2000-26.06.2001 – ТОВ „Агенство „Іменем Закону” – юрист (юридичне обслуговування і супровід підприємств – газових-трейдерів).

27.06.2001-до н.ч. – ТОВ „Світ-Пром” – юрист.

Знання: У процесі трудової діяльності набула знань, необхідних для роботи юрисконсультантом, ведучим юрисконсультантом з відмінними теоретичними і практичними знаннями проблем господарського, трудового, цивільного права і господарського процесу. Крім того, є навички роботи з представниками податкових органів та силових структур (захист інтересів підприємства).**Навички:**

- врегулювання дебіторської заборгованості підприємств;
- позовне провадження, представництво інтересів підприємства в господарській судах;
- виконавче провадження;
- договірна робота (складання договорів, аналіз);
- реєстрація підприємств, включаючи і підготовку установчих документів;
- ведення кадрової роботи на підприємстві.

Знання мов: російська, українська, англійська вільно, технічна англійська – з словником, досвід ведення переговорів з клієнтами англійською мовою.**Знання комп'ютера:** Word, Excel, Internet Explorer, Outlook Express.**Особисті якості:** активність, вміння працювати в команді, відповідальність, сумлінність, почуття гумору.

#

Резюме**Петренко Галина Павлівна**

вул. Лермонтова, буд. 23, кв. 37.

м. Біла Церква

Тел.: (04563) 5-14-78

Можу розпочати роботу: 1 лютого 2019 року.

Мета працевлаштування: відповідальна посада початкового рівня в сфері економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності або менеджменту організації. Погоджуюсь на зміну місця проживання. Кар'єра менеджера.

Освіта: січень 2019 (очікується): диплом випускника закладу вищої освіти. Білоцерківський національний аграрний університет, економічний факультет, спеціальність 073 “Менеджмент”.

Липень 2017: диплом бакалавра з економічних дисциплін з отриманням спеціальності “Менеджмент”, Білоцерківський НАУ. Середній бал по спеціальних дисциплінах – 4,5 по п'ятибальній системі.

Червень 2003: закінчення середньої школи № 2 м. Овруч, Житомирська область..

Досвід роботи: Проходження виробничої практики на ВАТ „Тетерів –Нафта” з 1.07.2017 до 12.07.2017.

Громадська діяльність: Член студентської самоврядування факультету з 2014 до 2017 рр.

Комп'ютерні навички: користувач (Word, Excel, Access).

Особисті інтереси: волейбол, бадмінтон; відпочинок з друзями; читання книг, подорожі.

Особисті дані: вік: 21 рік, день народження: 28 липня 1996 року. Здоров'я відмінне.

Рекомендації: Надаються за вимогою.

###

Вельмишановний пане Буравков Г. А.!

Знаю, що Ви комплектуєте відділ, який буде займатися питаннями розвитку малого і середнього бізнесу в місті Умань. Хочу порекомендувати Вам звернути увагу на Терещенко Ірину.

Знаю її ще зі студентських років, коли вона, будучи студенткою 2-го курсу, брала активну участь у розробці програми з розвитку підприємництва нашого міста.

Згодом вона під керівництвом Покотила В.А. організувала і провела Міжнародний бізнес-форум „Срібна вежа” та зарекомендувала себе старанним і наполегливим працівником. Як організатор і розроблювач програм пані Ірина характеризується прагненням до пошуків нових шляхів реалізації задуманого, гідною подиву працелюбністю і добросовісністю, вмінням реалізувати задумане. Саме тому спільна діяльність матиме гарні результати для Вас обох. Гадаю, що прийнявши пані Терещенко на посаду начальника відділу, Ви зробите оптимальний вибір, найбільш корисний як для Вашої справи, так і для пані Ірини.

Зі щирою повагою до Вас

Рубленко В.А.

###

Вельмишановний пане Сердюк Іван Степанович!

Я, Дмитрук Тетяна Василівна, рекомендую взяти на роботу до вашого підприємства на посаду заступника начальника відділу маркетингу пані Рибачук Світлану Анатоліївну, яка проходила переддипломну практику на ЗАТ „Акція-Реєстр” та досліджувала таку тему як „Розвиток маркетингу у сфері послуг”. Ця тема дійсно є для підприємства актуальною, оскільки удосконалення управління невиробничою сферою і функціонуючого в її рамках ринку послуг потребує впровадження сучасних методів і прийомів, що дозволяють забезпечити адекватне задоволення потреб суспільства в цілому з урахуванням раціонального використання наявних ресурсів та вирішуючи завдання максимально можливої збалансованості між попитом і пропозицією галузей послуг.

За час проходження практики, пані Світлана старанно виконувала всі завдання керівника практики від підприємства, виявляла цікавість до ефективності діяльності підприємства, надавала ґрунтовні пропозиції щодо шляхів покращення діяльності товариства.

Займаючись аналізом показників маркетингової діяльності підприємства, пані Світлана знайшла чимало помилок в організації надання послуг і при цьому швидко запропонувала нові ідеї та шляхи подолання їх, які знайшли практичне застосування.

Співпрацюючи з пані, можна відмітити, що вона є людиною цілеспрямованою, працелюбною, швидко адаптується до умов праці, легко входить до нового колективу та надає вичерпні консультації клієнтам підприємства, вміє працювати з комп'ютером і має ґрунтовні теоретичні знання з цієї галузі.

Вважаю, що взявши її на цю посаду, Ви зможете розширити сферу послуг вашого підприємства, а також підвищити ефективність його діяльності.

З щирою повагою до Вас головний економіст ЗАТ „Акція-Реєстр” Дмитрук Тетяна Василівна.

(підпис)

###