**Фази спілкування**

Перш за все **спілкування - самостійна і специфічна форма активності особистості з метою встановлення відносин з іншими людьми, отримання інформації і досягнення певного взаєморозуміння, вирішення ділових проблем.**

*Спілкування – це складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми (міжособистісне спілкування) і групами (міжгрупове спілкування), в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.*

Спілкування - одна із граней способу життя людини, не менш суттєва, ніж діяльність. А **спосіб життя - це не тільки те, що і як робить людина, але і з ким, і як вона спілкується*.*** *У ході спілкування можуть скластися взаємини різного характеру: взаєморозуміння, взаємовплив, непорозуміння, конкурентність, конфліктність, конфронтація тощо.* У спілкуванні здійснюється своєрідна "презентація" внутрішнього світу особистості. Саме тому спілкування, виступаючи певною формою взаємодії однієї людини з іншою або з групою осіб, виявляє певні людські якості, розкриває, чого варта та чи інша людина.

У деяких наукових працях ототожнюється поняття "комунікація" і "спілкування". Разом з тим між ними є різниця. Зазначимо, що **комунікація** - це передача інформації, повідомлення, відомостей. **Комунікація, насамперед, пов'язана з опосередкованим спілкуванням, передачею інформації за допомогою технічних засобів (телефон, телетайп тощо), а також через засоби масової інформації.** ***Спілкування - це взаємний обмін повідомленнями з внутрішнім психічним змістом, тобто це завжди двосторонній процес, який можливий лише між живими істотами.***

**Спілкування двох індивідів**, які є його активними суб'єктами, **передбачає** налагодження спільної мовленнєвої діяльності, переважно діалогічного типу, активний обмін інформацією, взаємовплив. Його ефективність вимірюється тим, наскільки вдалося здійснити цей вплив. Це означає зміну самого типу взаємин, що склалися між учасниками. Щодо ступеня включення суб'єкта в сферу предметної діяльності розрізняються **формальне І неформальне спілкування**.

**Формальне спілкування** є частиною певної сумісної діяльності людей, служить засобом підвищення якості цієї діяльності і є способом її організації. Спрямоване воно здебільшого на те, чим зайняті в даний момент люди, а не на їх внутрішній світ, внутрішні проблеми. **Формальне спілкування в свою чергу можна поділити** на *формально-рольове, "контакт масок", світське і ділове:*

* **Формально-рольове спілкування** - це такий вид спілкування, при якому його зміст, засоби регламентовані соціальними ролями партнерів по спілкуванню: вчитель і учень, лицар і дівчина, співробітник міліції і порушник, стюардеса і пасажири літака тощо.
* **"Контакт масок"** - спілкування, за якого відсутнє прагнення зрозуміти один одного. Використовуючи узвичаєні маски ввічливості, суворості, байдужості тощо, завдяки набору жестів, міміки, стандартних фраз приховується ставлення до іншої людини.
* **Світське спілкування** - спілкування, яке визначається формальною ввічливістю, за якого люди виконують певний ритуал залежно від обставин.
* **Ділове спілкування** - спілкування, метою якого є організація і оптимізація виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників.

**Неформальне спілкування** зосереджене здебільшого навколо духовних і психологічних потреб внутрішнього характеру людей, їх інтересів (визначення свого місця в оточуючому світі, свого ставлення до тієї чи іншої людини, вирішення конфлікту, пошук сенсу життя та інше).

За характером впливу інформація, що йде від комунікатора, може бути спонукальною або констатуючою. **Спонукальна інформація** висловлюється в наказі, розпорядженні, проханні, інструкції, пораді і розрахована на стимулювання певної дії. **Констатуюча інформація** виступає у формі повідомлення і передбачає зміну поведінки опосередковано і поступово.

До основних видів ділового спілкування належить: **публічний виступ, ділова бесіда, службова нарада, переговори.**

Залежно від змісту у діловому спілкуванні можуть проявлятися такі його взаємозв'язані види: товариське, приятельське, робоче, випадкове, професійне, формально-поверхове. Зрозуміло, що від виду ділового спілкування залежить зміст та відповідна поведінка сторін**. Справжньою культурою ділового спілкування є уникнення приниження та образи партнера**. **Історично склалися два види ділового спілкування: безпосереднє і опосередковане.**

**Безпосереднє спілкування** - це мовне спілкування у найбільш розвиненому вигляді. Воно підкріплюється мімікою, жестами, інтонацією тощо. По суті, в цьому виді спілкування вся людська сутність стає своєрідним його "знаряддям". Спілкування суттєво впливає на розвиток усіх потреб людини; в ньому завжди наявний комунікативний момент.

**Опосередковане спілкування** виникло на основі безпосереднього. До нього відносять письмо (зауважимо: тут має місце втрата міміки, жестів, інтонації тощо), масові засоби інформування: газети, радіо, телебачення, книги, відео, комп'ютерна мережа, музичні записи тощо.

**Уся система безпосереднього і опосередкованого спілкування впливає на розвиток як особистості, так і взаємин між людьми.** Останнє особливо важливе, бо в процесі спілкування людина "присвоює" ті багатства, які створені і притаманні іншим, і водночас привносить у цей процес те, що вона має з власного досвіду. Невипадково говорять: 3 ким поведешся, від того і наберешся.

**Функції спілкування**

У характеристиці спілкування важливими є його функції. ***Б. Ломов*** виділяє три групи таких функцій — **інформаційно-комунікативну, регуляційно-комунікативну та афективно-комунікативну.**

**Інформаційно-комунікативна функція** охоплює процеси формування, передання та прийому інформації. Реалізація цієї функції має кілька рівнів. *На першому* здійснюється вирівнювання розбіжностей у вихідній інформованості людей, що вступають у *психологічний контакт*. *Другий рівень* — *передання інформації та прийняття рішень*. На цьому рівні спілкування реалізує цілі інформування, навчання та ін. *Третій рівень пов'язаний із прагненням людини зрозуміти інших.* Спілкування тут спрямоване на формування оцінок досягнутих результатів (узгодження — неузгодження, порівняння поглядів тощо).

**Регуляційна-комунікативна функція** полягає в регуляції поведінки. *Завдяки спілкуванню людина здійснює регуляцію не тільки власної поведінки, а й поведінки інших людей, і реагує на їхні дії.* Відбувається процес взаємного налагодження дій. Тут виявляються феномени, властиві спільній діяльності, зокрема сумісність людей, їх спрацьованість, здійснюються взаємна стимуляція і корекція поведінки. Регуляційно-комунікативну функцію виконують такі феномени, як ***імітація, навіювання*** та ін.

**Афективно-комунікативна функція.** Характеризує емоційну сферу людини. Спілкування *впливає на емоційні стани людини.* В емоційній сфері виявляється ставлення людини до навколишнього середовища, в тому числі й соціального.

Виходячи з названих вище функцій, **Г. Андреєва** виділяє **три сторони спілкування**: ***комунікативну (обмін інформацією), інтерактивну (взаємодія) та перцептивну (розуміння людини людиною).***

**Особливості ділового спілкування**

**Ділове спілкування** визначається як специфічна форма контактів і взаємодії людей, які представляють не лише самих себе, а й свої організації. **Воно включає** обмін інформацією, пропозиціями, вимогами, поглядами, мотивацією з метою розв'язання конкретних проблем як всередині організації, так і за її межами, а також укладення контрактів, договорів, угод чи встановлення інших відносин між підприємствами, фірмами, організаціями.

**Ділове спілкування на відміну від його інших видів має свої особливості, а саме:**

* наявність певного офіційного статусу об'єктів;
* спрямованість на встановлення взаємовигідних контактів та підтримку зв'язків між представниками взаємозацікавлених організацій;
* відповідність певним загальновизнаним і загальноприйнятим правилам;
* передбачуваність ділових контактів, які попередньо плануються, визначається їх мета, зміст і можливі наслідки;
* конструктивність характеру взаємовідносин, їх спрямування на розв'язання конкретних завдань, досягнення певної мети, як правило, не виходячи за рамки певного кола;
* взаємоузгодженість рішень, домовленість та подальша організація взаємодії партнерів;
* значущість кожного партнера як особистості;
* безпосередня діяльність, якою зайняті люди, а не проблеми, що бентежать їх внутрішній світ.

Людина, яка спрямовує інформацію (комунікатор), і людина, яка її приймає (реципієнт), у діловому спілкуванні постійно міняються місцями, завдяки чому у людей, що спілкуються, має бути однакове розуміння не тільки значень, а й змісту слів.

Ефективне ділове спілкування - це не стільки обмін значеннями, скільки обмін думками. Більше того, це пошук спільного рішення.

**Зони спілкування**

Ділове спілкування підсвідоме здійснюється на певній відстані між людьми, причому виділяються такі види зон спілкування:

* Інтимна зона (15 - 46 см) - спілкування з близькими, батьками, родичами.
* Особиста зона (46 - 120 см)- відстань спілкування з друзями і однодумцями.
* Зона соціального спілкування (1,2 - 2,0 м) - відстань на переговорах з приятелями і колегами по роботі.
* Формальна зона (2,0 - 3,6 м) - ділові переговори, візити до вищих чиновників.
* Загальнодоступна або публічна зона (більше 3,6 м) - спілкування з великою групою людей.

Величина кожної зони залежить не тільки від ситуації, а й від національно-культурного поля особистості, від статусу партнера, з яким ведеться спілкування, від власного настрою. У діловому спілкуванні вироблені такі найбільш прийнятні правила:

* слід дотримуватись міри у дистанціюванні (не треба надмірно віддалятись і не надто наближатись до партнера); дистанція між партнерами повинна відповідати ситуації;
* не варто починати спілкування з відстані більш ніж 4 м. Найбільш прийнятними на такій дистанції може бути посмішка чи кивок головою на знак привітання;
* перші фрази краще говорити на відстані соціальної зони (залежно від близькості відносин з партнером);
* найбільш головними, важливими ідеями, інформацією з партнером обмінюються в особистій зоні;
* відстань треба долати поступово, а не перескакувати через одну чи дві зони. У такому разі легше досягти згоди, виважено розв'язати проблему;
* не порушати визначену зону, особливо інтимну, в ділових стосунках це є неприйнятним.

Нерідко ділове спілкування порівнюють з грою в шахи, де неможливо "закреслити" непродуманий хід. Якщо хід вже зроблено, ситуація змінюється, і наступні ходи необхідно робити за нових умов.

**Фази спілкування**

Ділове спілкування, як певний процес взаємодії людей, має свою стратегічну лінію, тактику проведення, а також певні фази. До фаз ділового спілкування відносяться початкова, основна і завершальна.

**Початкова фаза** - протягом якої встановлюють вихідні контакти, настроєність на спілкування, йде орієнтація в ситуації. У цій фазі постає завдання: спонукати ділового партнера до спілкування, зацікавити, створити максимальне поле можливостей для обговорення проблем. Тут також оцінюється емоційний стан партнера, визначаються стратегія і тактика спілкування, вибирається певний тон взаємин, виявляється самооцінка партнера і йде орієнтація в розподілі ролей.

**Основна фаза** - протягом якої реалізується певна послідовність дій, а саме: встановлюється проміжна та кінцева мета спілкування, виконуються безпосередні мовні, немовні та документальні контакти, йде взаємний аналіз вихідних та проміжних пропозицій, пошук узгодження рішень, відбувається розподіл ролей за принципом "домінування-підпорядкування", визначення перспектив спілкування.

**Завершальна фаза** - протягом якої формулюються підсумки ділової взаємодії, відбувається вихід із контакту, формуються основи для подальшої взаємодії.

**Форми спілкування**

Здійснюються ділові взаємини у двох формах**: контакту та взаємодії.**

**Контакт** - це одиничний акт, в якому відсутня система узгодження дій партнерів стосовно один одного. Основу ж ділових взаємин партнерів складають не контакти, а їх взаємодія.

**Взаємодія (інтеракція)** - аспект спілкування, що проявляється в організації людьми взаємних дій, спрямованих на реалізацію спільної діяльності, досягнення певної вигідної обом сторонам мети.

[**ВИДИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ**](http://wjournal.com.ua/vidi-dilovogo-spilkuvannja.html)



Ділове спілкування – це обмін інформацією між реальними або потенційними партнерами. Цей тип спілкування передбачає постановку мети і вирішення найважливіших питань. Для того, щоб розуміти суть цього поняття, потрібно звернутися до видів ділового спілкування, кожен з яких пояснює той чи інший процес, пов'язаний з означеної сферою.

**ВЕРБАЛЬНЕ І НЕВЕРБАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ**

Це розділення вірно і для інших видів спілкування. Вербальне спілкування – це власне розмова, спілкування за допомогою слів. Невербальне спілкування – це пози, жести, інтонації, міміка, тобто все те, що дає людині додаткову інформацію про що говорить і предмет розмови.

### Фахівці стверджують, що ми отримуємо лише якийсь відсоток інформації зі слів, а інше – саме з тих сигналів, які прочитуємо і розшифровуємо підсвідомо в процесі невербального спілкування.

### ПРЯМІ Й НЕПРЯМІ ВИДИ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ

Перш за все всі види ділового спілкування зводяться до розмежування на пряме і непряме.

1. Прямий вид ділового спілкування являє собою власне особисте спілкування в одному приміщенні в один час. Сюди відносяться ділові бесіди і переговори.
2. Непрямий вид спілкування – письмове, електронне або телефонне спілкування, яке як правило є менш результативним.

У цьому випадку, як і в інших видах міжособистісного спілкування, дуже важливо саме присутність людей в одному місці і в один час, адже це дозволяє встановити зоровий контакт, справити приємне особисте враження і таким чином вплинути на весь хід спілкування.

**ФАЗИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ**

Ділове спілкування, як і будь-яке інше, має свої певні фази:

* підготовка до спілкування (попередня підготовка інформації, доводів і пр.);
* фаза спілкування (початок спілкування, контакт з потрібними людьми);
* концентрація уваги (виділення кола проблем для обговорення);
* підтримку уваги (пояснення проблеми на доступному офіційному мовою);
* аргументація і переконання (послуга є обов'язкова фаза, присутній лише у разі розбіжностей);
* фіксація результату (полягає в необхідності закінчити бесіду в потрібний момент).

Ці фази однаково вірні для будь-якого прямого вербального спілкування.

**Ділова нарада**

Тут мається на увазі таке ділове спілкування, коли весь колектив підприємства або фірми збирається разом для того, щоб обговорити насущні проблеми або прийняти спільне рішення.

**Публічний виступ**

Цей вид ділового спілкування є в якійсь мірі продовженням попереднього. Це тут випадок, коли одна людина доносить яку інформацію своїм колегам чи іншої групи осіб. Виступаючий повинен чітко розуміти те, про що він говорить, а його виступ має бути зрозуміло публіці.

**Ділова бесіда**

Це такий вид ділового спілкування, при якому відбувається обмін інформацією з якої-небудь, найбільш важливою в даний момент темі. Наприклад, сюди відноситься обговоренням співробітниками підприємства робочих процесів. Під час ділової бесіди необов’язково повинне виноситися рішення.

**Ділові переговори**

На відміну від попереднього виду спілкування, кінцевим результатом переговорів є знаходження самого правильного рішення і його ухвалення . Ділові переговори мають конкретну чітку спрямованість, підсумком яких може стати підписання важливих контрактів і угод.

**Суперечка**

Під час ділового спілкування без спору обійтися дається не завжди. Найчастіше, тільки завдяки зіткненню інтересів і відстоювання учасниками своїх позицій вдається прийти до якогось рішення. Але й іноді саме суперечка заважає його прийняти.

**Ділове листування**

Це непрямий спосіб ділового спілкування, за допомогою якого інформацію передається за допомогою листа. Наприклад, сюди можна віднести письмові накази та запити. Ділове листування може здійснюватися і шляхом відправлення електронних листів, що істотно заощаджує час. Розрізняють дві форми ділового листування: діловий лист (відправляється однією організацією на ім’я іншої) і приватне офіційний лист (відправляється приватною особою від імені організації іншій приватній особі).

Говорячи про діловому спілкуванні, слід згадати і його основні фази .

**Фази ділового спілкування**

· Підготовка до спілкування.

· Фаза спілкування (входження в контакт).

· Концентрація уваги (на якійсь проблемі або особливості).

· Підтримання уваги.

· Аргументація і переконання (на випадок, якщо думки співрозмовників розходяться).

· Фіксація результату (закінчити розмову в потрібний момент).

|  |  |
| --- | --- |
| **Сигнал** | **Трактування** |
| **Жести** | |
| Руки зчеплені на грудях  Легке постукування по столу  Молитовно складені долоні, пальці злегка розставлені  Руки під столом   Руки на столі (позиції різноманітні, але не зчеплені)  Посмішка, легкий нахил голови, ритмічне кивання головою  Легкий нахил голови вбік | Оборонна позиція  Нетерпіння  Почуття переваги, співрозмовник вважає, що він хитрий  Не готовий до розмови, або боїться видати невпевненість, нервозність  Готовність вступити в соціальний контакт   Розуміння, готовність до контакту   Спокій |
| Погляд і відсутні руху | |
| Підйом голови і погляд вверх або нахил голови з зосередженим виразом  Довгий нерухомий погляд в очі співрозмовнику  Погляд у бік  Погляд у підлогу | Партнер не готовий до контакту, роздумує   [Бажання](http://ua-referat.com/%D0%91%D0%B0%D0%B6%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) підпорядкувати собі   Нехтування  [Страх](http://ua-referat.com/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%85) і [бажання](http://ua-referat.com/%D0%91%D0%B0%D0%B6%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) втекти |

Принципи етики спілкування між колегами:   
- Не вимагайте до себе якогось особливого ставлення чи особливих привілеїв з боку іншого.   
- Спробуйте досягти чіткого розділення прав і відповідальності у виконанні загальної роботи.   
- Не ставтеся з [упередженістю](http://ua-referat.com/%D0%A3%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D1%8C) до своїх колег. На скільки можливо відкидайте забобони і плітки в спілкуванні з ними.   
- Називайте своїх співрозмовників на ім'я і намагайтеся робити це частіше.   
- Посміхайтеся, будьте доброзичливі і використовуйте всі різноманіття [прийомів](http://ua-referat.com/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BE%D0%BC%D1%83) і засобів, щоб показати добре ставлення до співрозмовника. Пам'ятайте - що посієш, те й пожнеш.   
- Не давайте обіцянок, які ви не зможете виконати.   
- Не перебільшуйте свою значущість.   
- Не лізьте людині в душу. На роботі не прийнято питати про особисті справи, а тим більше проблемах.   
- Намагайтеся слухати не себе, а іншого.   
- Не намагайтеся здатися краще, розумнішими, цікавішими, ніж ви є насправді. Рано чи пізно все одно випливе назовні і стане на свої місця.   
- Посилайте імпульси ваших симпатій - словом, поглядом, жестом дайте учаснику спілкування зрозуміти, що він вас цікавить. Посміхайтеся, дивіться прямо в очі.   
- Розглядайте вашого колегу як особистість, яку слід поважати саму по собі, а не як засіб для досягнень.

|  |
| --- |
| **Фази ділового спілкування** |
| Організація спілкування.  Спілкування відрізняє те, що в його процесі інформація не тільки передається, а й  формується, уточнюється і змінюється. Кожен менеджер зацікавлений у тому,  щоб інформація, яку він адресує співрозмовникові, була не просто їм прийнята, але і  досягла головної мети. Все це вказує на те, що менеджер повинен відповідним чином  організувати спілкування. Складовою організації спілкування є її мета, підготовка,  безпосереднє спілкування, рішення  Мета спілкування. Процес спілкування починається з формулювання ідеї. Цей крок  називається ідеалізацією, тобто людина, яка хоче спілкуватися, повинен передати  інформацію, що з'явилася ідею. Щоб ідею менеджера зрозумів і усвідомив співрозмовник,  він сам повинен мати про неї чітке уявлення: що він хоче отримати в результаті втілення  ідеї і якого характеру вплив необхідно надати на партнера по спілкуванню, щоб мета була  досягнута. Практика показує, що багато ідей не реалізуються лише тому, що у менеджера  немає ясності і продуманості постановки питання.  Підготовка до спілкування. На даному етапі аналізуються учасники спілкування (чоловік,  жінка, темперамент, характер, рівень професійної підготовки та інші якості), тема і оцінюється  ситуація, що склалася. Кожна особистість характеризується потребами, мотиваціями  діяльності, інтересами, властивими тільки їй. Тому менеджер на стадії підготовки до  спілкування і повинен враховувати всі мотиви і вибрати з наявного арсеналу найбільш  ефективні засоби впливу на партнера вже на стадії безпосереднього спілкування.  Важливо не тільки оцінити свого майбутнього співрозмовника і ситуацію, що склалася,  але і продумати манеру своєї поведінки, щоб ефективно керувати ним, створювати своїм  особистим поведінкою і вчинками сприятливі умови для спілкування, з'ясувати ситуацію  і тему спілкування, опрацювати відповідно до проблемою додатковий матеріал.  Місце спілкування. Якщо менеджер хоче підкреслити владу і свою перевагу, то бесіда  повинна проходити в його кабінеті. Якщо ж керівник бажає домогтися гарного контакту  з підлеглим і його підтримки, зустріч повинна проходити в кабінеті підлеглого. У цьому  випадку застосовується принцип територіальності: велика частина людей більш  затишно почуває себе в своєму кабінеті, ніж в кабінеті свого начальника.  Розстановка меблів. У типовому кабінеті керівник сидить за великим столом, а місце для  відвідувачів розташоване через стіл від нього.  У кабінетах, де крісла і дивани розміщені під правильним кутом, обстановка сприяє більш  розслабленому особистому спілкуванню. У кабінеті, де є великий стіл начальника,  підкреслюється влада сидить за таким столом, що символізує нерівність при спілкуванні.  Тому для усунення відчуття нерівності переважні столи круглої форми.  Визначення стратегії і тактики спілкування. На цьому етапі слід визначити головну  і другорядну мети спілкування (зокрема, чим можна і чому не можна пожертвувати).  Важливо усвідомити, що можна віддати, щоб отримати більший прибуток.  Вибір можливих альтернатив. Потрібно продумати, як ви будете себе вести у випадку,  якщо ваш партнер:  1. в чому з вами погодиться;  2. рішуче заперечить і перейде на підвищений тон;  3. зробить вигляд, що згоден з вашою пропозицією (ідеєю);  4. ніяк не прореагує на вашу ідею.  Процес безпосереднього спілкування. Спілкування починається зі створення контакту.  Ця фраза пов'язана з подоланням певного психологічного бар'єру. Деяким особам цей  бар'єр здається таким непереборним, що вони відмовляються взагалі звертатися до кого  б то не було. Щоб такого не відбувалося, менеджер повинен знати, що будь-який  співрозмовник піддається впливу з боку авторитету ініціатора бесіди; змісту бесіди;  достатності (недостатності) інформації з обговорюваної теми; сили особистості  (див. схему в додатку). Початкова фраза спілкування на практиці здійснюється частково  або взагалі пропускається. Разом з тим вважається, що на даному етапі створюється міст  між партнерами по спілкуванню. Саме з цієї причини на початковій фразі важливо проявити  щирий інтерес до особистості співрозмовника, до його проблем, коректно поставитися до  різних аспектів бесіди.  Передача (одержання) інформації. Вона логічно продовжує початок бесіди і одночасно  є бар'єром для переходу до фази аргументації. Мета цієї частини спілкування полягає у  вирішенні наступних завдань: збір спеціальної інформації з проблем, запитам і побажанням  співрозмовника; виявлення мотивів і цілей співрозмовника; передача співрозмовнику  запланованої інформації; аналіз та перевірка позиції співрозмовника. Передача інформації  - це процес спілкування між менеджером і співрозмовником. У цьому контексті можна  виділити наступні елементи:  • інформування співрозмовника;  • постановка питань;  • слухання співрозмовника;  • спостереження за реакціями співрозмовника;  • аналіз реакцій співрозмовника.  Особливу складність в процесі спілкування становить проблема вміння слухати.  Аргументація. У момент аргументації необхідно продумати питання, які ви будете задавати,  а також передбачити можливі варіанти відповідей на них. Разом з тим слід прорахувати  варіанти уточнень і питань, які може поставити вам ваш партнер по спілкуванню, а також  можливий відповіді на його питання. У процесі цієї роботи з'являться аргументи, які ви будете  використовувати для утвердження своєї позиції (посилання на конкретні документи, на кращі  підприємства, наявний досвід і т.п.). За допомогою аргументів можна повністю або частково  змінити позицію і думку свого співрозмовника.  Рішення. Це заключний елемент процесу спілкування. Підводяться загальні і приватні підсумки  бесіди, обмовляється отриманий результат; конкретизуються питання для подальшого  вирішення, а також виділяються невирішені проблеми.  Таким чином, міжособистісне спілкування базується на навичках, які постійно удосконалюються  в процесі всієї трудової діяльності менеджера. Керівник не повинен недооцінювати навичок  міжособистісного спілкування, без яких неможливе ефективне управління організацією.  Запитання для закріплення:  1. Для чого необхідна організація спілкування?  2. Для чого необхідно сформулювати мету спілкування?  3. Що визначається при підготовці до спілкування?  4. Для чого необхідно вибирати можливі альтернативи?  5. Заключний елемент процесу спілкування?  Тест.  Вкажіть один вірний варіант відповіді:  1. Перша стадія спілкування:  а) мету  б) підготовка  в) безпосереднє спілкування  г) рішення  2. На якому етапі спілкування аналізуються учасники спілкування, тема і оцінюється ситуація, що склалася?  А) мету  б) підготовка  в) безпосереднє спілкування  г) рішення  3. Яке місце повинен вибрати менеджер, щоб підкреслити владу і свою перевагу?  А) його кабінет  б) робоче місце співробітника  в) коридор  г) кімната відпочинку  4. Яким чином найкраще розставити крісла і дивани в кабінеті, щоб обстановка сприяла більш розслабленому особистому спілкуванню?  А) по колу  б) уздовж стін  в) під правильним кутом  г ) під прямим кутом |

Мовлення - не єдиний спосіб спілкування. Люди обмінюються інформацією й за допомоги інших засобів - жестів, міміки, погляду, пози, рухів тіла, які часто поєднуються в різних комбінаціях. Усе це невербальні (несловесні) засоби. Мовлення

**Slide 3**

Неверба́льне спілкува́ння — вид спілкування, для якого характерне використання невербальної поведінки і невербальних комунікацій як головного засобу передавання інформації, організації взаємодії, формування образу, думки про партнера, здійснення впливу на іншу людину. До таких засобів належить система знаків, які відрізняються від мовних способами та формою їх виявлення. У процесі взаємодії вербальні й невербальні засоби можуть підсилювати або послаблювати дію один на одного. Мова невербального спілкування є мовою не лише жестів, а й почуттів. Люди використовують для комунікативного зв'язку цілу низку невербальних засобів: погляди, міміку, пози, жести тощо. Неверба́льне спілкува́ння

**Slide 4**

Спілкуючись, люди неоднаково реагують на невербальні сигнали: одні чутливі до них, інші — або не обізнані з цією сферою комунікації, або не мають досвіду фіксації та розшифрування знаків невербальної комунікації. Невербальне, як і мовне передбачає зворотний зв'язок. Позитивний невербальний зворотний зв'язок сприятливо впливає на взаємини між співрозмовниками, а негативний супроводжує або породжує деструктивні взаємини. Партнер, який роздратовано відповідає на запитання співрозмовника, подає негативні сигнали. При безпосередньому спілкуванні важливим засобом є також мова міміки та жестів, яка не тільки доповнює та збагачує, індивідуалізує звичайну мову, але інколи, наприклад, при спілкуванні глухонімих людей, й замінює її. Відомо, що одне й те саме слово, наприклад привітання, може бути вимовлене з безліччю найрізноманітніших відтінків, які передаються з допомогою міміки, жестів, інтонацій і відображають найтонші переливи людських настроїв і почуттів.

**Slide 5**

На думку американських вчених, для формування першого враження від співрозмовника важливими є перші чотири хвилини зустрічі, а деякі вважають, що досить і двох хвилин41. У наукових дослідженнях є різні класифікації невербальних засобів, які схематично можна представити так (див. с. 158). Кінетичні невербальні засоби є найважливішими у спілкуванні. Серед них важлива роль відводиться міміці. Міміка - це експресивні рухи м'язів обличчя, що виражають психічний стан, почуття, настрій людини в певний момент часу. Міміка репрезентує шість основних емоційних станів: гнів, радість, страх, страждання, подив і презирство. В. А. Лабунська розробила схему мімічних кодів емоційних станів

**Slide 7**

Жести - це виражальні рухи рук, що передають внутрішній стан людини.За функціональним призначенням і природою вирізняють такі їх види: 1. Ритмічні жести дублюють інтонацію, виокремлюють певні частини висловлювання, підкреслюють логічний наголос, сповільнення чи прискорення темпу мовлення. 2. Емоційні жести передають найрізноманітніші відтінки почуттів: подив, радість, захоплення, ненависть, роздратування, розчарування. 3. Вказівні жести виконують функцію виділення якогось предмета серед однорідних. З цією метою послуговуються рухами пальців, кисті, цілої руки. 4. Зображувальними жестами відтворюють предмети, тварин, інших людей (їхню форму, рухи, розміри). Ними користуються в тих випадках, коли не вистачає слів чи необхідно підсилити враження і вплинути на слухача наочно.5. Жести-символи інформують про певні дії, властивості, наміри тощо. Такі жести не мають нічого спільного з діями, про які вони сигналізують. Наприклад, піднесена рука з випрямленими пальцями - "прошу слова". До жестів-символів належать умовні жести вітання, прощання, заклик до мовлення, передчуття приємного. Жести

**Slide 9**

Наведемо поширені жести і їх тлумачення:o пальці рук зціплені - знак розчарування і бажання співрозмовника приховати своє негативне ставлення;прикривання рота рукою - слухач розуміє, що ви говорите неправду;o почухування і потирання вуха - співрозмовник наслухався і хоче висловитися; o потирання скронь, підборіддя, прикривання обличчя руками -особа не налаштована розмовляти в цей момент; людина відводить очі - підтвердження того, що вона щось приховує; схрещення рук на грудях - людина нервує, краще розмову закінчити чи перейти на іншу тему;o схрещення рук і тримання пальців у кулаці - людина налаштована вкрай вороже;

**Slide 10**

Поза - це мимовільна або зумисна постава тіла, яку приймає людина. Вирізняють "закриті" й "відкриті" пози. Відомо, що людина, зацікавлена в спілкуванні, буде орієнтуватися на співрозмовника, нахилятиметься в його сторону, повернеться до нього всім тілом, а якщо не хоче його слухати - то відійде назад, стоятиме напівобернувшись. Людина, яка хоче заявити про себе, буде стояти прямо і вся буде напружена, якщо не потрібно підкреслювати свій статус - займе спокійну невимушену позу. Поза

**Slide 11**

І насамкінець, хода людини, тобто стиль пересування, теж належить до важливих невербальних засобів спілкування. За ходою можна впізнати емоційний стан співрозмовника - гнів, страждання, гордість, щастя. Хода тяжка, коли людина гнівається, легка - радіє, в'яла, пригнічена - страждає. Найбільша довжина кроку, коли людина почувається гордо. Хода людини