

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

О. І. Угоднікова

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМІ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня
вищої освіти всіх форм навчання
зі спеціальності 242 – Туризм)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2023

Угоднікова О. І. Комунікаційний менеджмент в туризмі : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 242 – Туризм / О. І. Угоднікова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 113 с.

Автор

канд. екон. наук, доц. О. І. Угоднікова

Рецензент

І. М. Писаревський, доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму і готельного господарства (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова)

Рекомендовано кафедрою туризму і готельного господарства, протокол № 1 від 28 серпня 2023 р.

© О. І. Угоднікова, 2023

© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ТЕМА 1 КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИЗМУ	6
1.1 Предмет і завдання дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі».....	8
1.2 Теоретичні аспекти обґрунтування поняття комунікаційного менеджменту.....	8
1.3 Класифікація комунікацій.....	13
1.4 Комунікаційний менеджмент як елемент побудови команди.....	16
1.5 Комунікаційний менеджмент у галузі туризму: специфічні характеристики.....	17
1.6 Принципи, об'єкти та суб'єкти комунікаційного менеджменту.....	24
1.7 Питання розвитку комунікаційного менеджменту в Україні: виклики та перспективи.....	25
ТЕМА 2 ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКИ.....	26
2.1 Місце та роль публічних виступів у системі управління	27
2.2 Принципи побудови публічних виступів.....	28
2.3 Цілі та завдання публічних виступів	29
ТЕМА 3 СУЧАСНА ДІЛОВА СПІЛКУВАННЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ.....	31
3.1 Сучасна ділова мова. Етикет спілкування.....	32
3.2 Принципи проведення розсилань, рекомендації зі створення та розповсюдження.....	37
3.3 Соціальні мережі та месенджери.....	38
ТЕМА 4 МАНІПУЛЯЦІЇ В СПІЛКУВАННІ. ВИДИ, ПРИЙОМИ, ХАРАКТЕРИСТИКА МАНІПУЛЯЦІЙ У СПІЛКУВАННІ	43
4.1 Маніпулятивна поведінка: визначення та техніки розпізнавання.....	44
4.2 Техніки боротьби з маніпуляціями	45
ТЕМА 5 КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ	48
5.1 Поняття комунікаційних стратегій.....	49
5.2 Конверсійні стратегії комунікації.....	51
5.3 Управління побудовою бренду.....	53

ТЕМА 6 СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ	58
6.1 Соціальна роль комунікацій у суспільстві	59
6.2 Психологічні аспекти комунікацій.....	61
6.3 Подолання психологічних бар'єрів комунікування: кейси та методики.....	64
ТЕМА 7 КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ В ТУРИСТСЬКОМУ БІЗНЕСІ	69
7.1 Суть та особливості крос-культурних комунікацій	70
7.2 Роль крос-культурних комунікацій в системі управління	72
7.3 Крос-культурні комунікації в міжнародному туризмі.....	76
7.4 Крос-культурні комунікації в бізнесі.....	78
ТЕМА 8 ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМ: НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕНТАЛІТЕТ ТА СУСАЛЬНІ ВПЛИВИ.....	82
8.1 Комунікаційні системи країн ЄС.....	82
8.2 Модель культури ділових комунікацій США	86
8.3 Модель культури ділових комунікацій Латинської Америки.....	91
8.4 Модель культури ділових комунікацій африканських народів....	93
8.5 Модель культури ділових комунікацій країн Азії.....	96
8.6 Модель культури ділових комунікацій в Україні: сучасні тенденції.....	108

ВСТУП

Комунікація становить складову системи управління, є важливим елементом у структурі інтелектуального капіталу. Оскільки економічні системи потребують відновлення всіх аспектів інтелектуального капіталу – освітнього, культурного, наукового, комунікаційний фактор є необхідною умовою досягнення економічного прогресу та внутрішнього елементу сталого економічного зростання.

Навчання магістрів у галузі туризму передбачає поглиблення і розвиток їхніх знань і умінь у сфері керування людьми та організаціями, має сприяти встановленню ефективної комунікації та сформувати вміння обґрунтовувати і приймати раціональні управлінські рішення. Це допоможе забезпечити успішне ведення туристської діяльності, уникнення складних ситуацій та досягнення ефективного господарювання. Навчальна дисципліна «Комунікаційний менеджмент у туризмі» належить до групи базових дисциплін професійного циклу, є підсумковим предметом. Необхідно узагальнити відомості щодо суті комунікативного менеджменту, як загальної діяльності, що охоплює вивчення, проектування, формування та розвиток комунікаційних систем, а також виокремити особливості комунікативного менеджменту у сфері туризму.

Ця дисципліна є базовою для вивчення взаємопов'язаних професійно спрямованих і спеціалізованих предметів, а також сприяє застосуванню отриманих знань під час розв'язання практичних завдань, проведення досліджень і написання кваліфікаційних робіт.

Конспект лекцій складено з метою допомогти здобувачам спеціальності 242 – Туризм під час підготовки до занять та складання іспиту з навчальної дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі».

ТЕМА 1 КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИЗМУ

План

- 1.1 Предмет і завдання дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі».
- 1.2 Теоретичні аспекти обґрунтування поняття комунікаційного менеджменту.
- 1.3 Класифікація комунікацій.
- 1.4 Комунікаційний менеджмент як елемент побудови команди.
- 1.5 Комунікаційний менеджмент у галузі туризму: специфічні характеристики.
- 1.6 Принципи, об'єкти та суб'єкти комунікаційного менеджменту.
- 1.7 Питання розвитку комунікаційного менеджменту в Україні: виклики та перспективи.

Джерела

1. Diversity, Inclusion, and Communication: The Role of Internal Communication in Creating an Inclusive Work Environment [Electronic resource] / ed. by N. Rodríguez-Salcedo, Á. Moreno, S. Einwiller S. and M. Recalde M. Discovering the Human Element in Public Relations and Communication Management in Unpredictable Times (Advances in Public Relations and Communication Management). – Electronic text data. – Emerald Publishing Limited, Bingley. – 2023. – Vol. 6. – P. 81–97. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/S2398-391420230000006006>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.
2. Cotton A.-M. Communication and Management: An Obvious Relationship? [Electronic resource] : The BA Curricula in Communication Management in Flanders The Management Game of Communication (Advances in Public Relations and Communication Management) / A.-M. Cotton, E. Van Betsbrugge. – Electronic text data. – Emerald Group Publishing Limited, Bingley. – 2016. – Vol. 1. – P. 45–67. –

Regime of access : <https://doi.org/10.1108/S2398-391420160000001003>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.

3. Про авторське право і суміжні права [Електрон. ресурс] : Закон України від 1.12.2022 № 2811-IX, редакція від 15.04.2023, чинний. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>, вільний (дата звернення: 05.06.2023). – Назва з екрана.

4. Enhancing project stakeholder communication under insufficient knowledge of project management concepts, Engineering, Construction and Architectural Management [Electronic resource] / O. Zwikael, M. Salmona, J. Meredith and S. A. Zarghami // Emerald logo : Discover journals, Books&Case Studies : website. – Electronic text data. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2022-0154>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.

5. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія / В. М. Бебик. – Київ : МАУП, 2015. – 438 с.

6. Кострицкая Н. М. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності : навч. посіб. / Н. М. Кострицкая, В. І. Свистун, В. В. Ягупов. – Київ : Центр навч. л-ри, 2006. – 272 с.

7. The dimensionality of corporate communication management (CCM) : A qualitative study from practitioners' perspectives in Malaysia [Electronic resource] / V. Mohamad, V. Nguyen, T. Melewar, R. Gambetti. – Electronic text data. – The Bottom Line, 2019. – Vol. 32. – № 1. – P. 71–97 – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/BL-12-2018-0052>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.

8. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / [В. О. Василенко, В. Г. Шматько] ; за заг. ред. В. О. Василенко. – Вид. 3-тє, перероб. та доп. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.

9. Вікрі К. Нетворкінг для інтровертів. Поради для комфортної та ефективної комунікації / Карен Вікрі. – Київ : Vivat, 2020. – 224 с.

10. Квіт С. Масові комунікації : підруч. для вузів / С. Квіт. – Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2018. – 352 с.

11. Маркетингові комунікації : навч.-метод. посіб. / Уманський державний пед. ун-т ім. Павла Тичини ; [уклад. І. В. Король]. – Умань : Візаві, 2018. – 191 с.

1.1 Предмет і завдання дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі»

Мета вивчення дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі» – оволодіння сучасними теоретичними основами та практичними навичками управління ефективними комунікаціями у сфері туризму та ведення бізнесу, заснованими на результатах наукових досліджень у галузі, практичних кейсів та практичних методик.

Предмет вивчення дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі»: механізми управління комунікаціями в сфері туризму.

Завдання вивчення дисципліни «Комунікаційний менеджмент у туризмі»:

- отримання знань, умінь та навиків принципів, методів та механізмів побудови ефективних комунікацій, що використовуються в системі менеджменту туристських підприємств;
- набуття компетенції у галузі управління комунікаціями з урахуванням специфіки туризму;
- формування принципів крос-культурних комунікацій;
- ознайомлення з методами побудови ефективних комунікаційних стратегій;
- оволодіння методами управління реалізацією комунікаційних стратегій у туризмі.

1.2 Теоретичні аспекти обґрунтування поняття комунікаційного менеджменту

Комунікація є всезагальним явищем, її зміст і форми досліджуються в багатьох галузях наук: соціально-гуманітарних, природничо-наукових та науково-технічних. Вона є необхідною і всеосяжною умовою людської діяльності, однією з основних основ створення суспільства. Під час обміну інформацією, спілкувальні партнери взаємодіють один з одним, передаючи та

отримуючи знання, думки, ідеї, почуття і настрої. Крім того, вони впливають на поведінку одного і вивчають взаємні впливи.

Термін «комунікація» був введений у наукову літературу на початку ХХ століття і має різноманітні аспекти, в яких можна виокремити такі значення:

- універсальне полягає в тому, що комунікація є способом і засобами зв'язку між будь-якими об'єктами – матеріальними або духовними;

- технічна комунікація використовується для передачі повідомлень між двома точками з одного місця в інше, а також забезпечує зв'язок;

- біологічне – використовують дослідники для вивчення засобів сигналів птахів, комах, тварин та інших живих організмів;

- соціальне – використовують для позначення різноманітних відносин та зв'язків, які виникають у людей, форма взаємодії та передачі інформації, вона здійснюється за допомогою мови та інших сигнальних систем.

Комунікація:

- шлях сполучення (наприклад, повітряний, водний);

- форма зв'язку (наприклад, телеграф, радіо, телефон);

- акт спілкування, зв'язок між двома або більш особами, що засновані на взаєморозумінні; повідомлення інформації однією особою іншій або декільком особам.

Термін «комунікація» використовують в різних значеннях. Наприклад, його можна використовувати для опису інженерних, транспортних або інформаційних комунікацій як засобів або форм зв'язку. Це може призвести до появи непорозумінь та неправильного тлумачення і розуміння цих термінів.

Комунікація – це процес спілкування і передачі інформації між людьми або їх групами у вигляді усних і письмових повідомлень, мови рухів тіла і параметрів мови. Під комунікацією в широкому сенсі розуміють спілкування, передачу інформації від людини до людини [2].

Комунікація – процес обміну смисловою інформацією між людьми (індивідами і групами) за допомогою знаків і символів, під час якого інформація передається цілеспрямовано, приймається вибірково, відповідно до певних правил, незалежно від того, сприяє цей процес порозумінню чи ні [3].

Інформаційні ресурси – це окремі записи або набори записів, які можуть бути у вигляді документів, розташованих у різних інформаційних системах, таких як бібліотеки, архіви, фонди, бази даних та інші інформаційні системи.

Теорія менеджменту передбачає те що, матеріали можна назвати інформацією лише тоді, коли вони є корисними, цінними, достовірними, доступними, своєчасними. Тріада є основою, щодо засвоєння інформації (значущість, передача, використання). Головними механізмами засвоєння є доставка, освіта, взаємозв'язок, просування, оцінка та моніторинг).

У контексті організації поняття «комунікація» розглядають як процес. Комунікація – це спілкування людей, а саме обмін ідеями, намірами, думками, інформацією та відчуттями, а також як об'єкт (сукупність технічних засобів, що забезпечують процеси передачі інформації).

Якщо комунікації в організації добре налагоджені, це сприяє досягненню організаційної ефективності. Є думка, що якщо організація є ефективною у сфері комунікації, то вона також буде ефективною і в інших аспектах своєї діяльності. Комунікація має бути належним чином налаштованою, щоб керівництво компанії або фірми могло отримувати об'єктивну інформацію вчасно та в зручній формі для прийняття рішень.

Отже, стосовно завдань теорії організації, найважливішим є комунікаційний процес. Комунікабельність у соціальних групах веде до спілкування, вміння встановлювати дружні стосунки та сприяє спільній роботі. У контексті інформаційних технологій комунікабельність означає сумісність між широкими типами систем передачі інформації.

У конкретній організації є як внутрішня так і зовнішня комунікації.

Зовнішня комунікація діє для спілкування організації зі світом, що перебуває поза її межами, це комунікація між організацією та зовнішнім середовищем. Основна мета зовнішньої комунікації полягає в задоволенні інформаційних потреб організації та встановлених зв'язків із державними органами, громадськістю, постачальниками та клієнтами. Завдяки зовнішній комунікації формується та підтримується імідж компанії.

Внутрішні, тобто внутрішньоорганізаційні, комунікації передбачають спілкування всередині організації між підрозділами, на рівнях виробництва та управління, а також між працівниками на міжособистісному рівні. Цей вид комунікації є неодмінною складовою виробничо-господарської діяльності, крім того, він містить взаємозв'язок між іншими відділами, передачу звітів про реалізацію відділу, інформацію зі складського обліку та інші аналогічні процеси. Внутрішня комунікація в організації охоплює такі елементи, як інструктаж, обмін інформацією, навчання та управління через розмови.

Однією з основних цілей внутрішньої комунікації в організації є створення у співробітників підтримки цілей, політики та організаційних заходів, які встановлені керівництвом. Шляхом ефективної комунікації співробітники зберігають запас знань та мотивацію, що дозволяє їм стати активними прибічниками планів компанії. Внутрішня комунікація сприяє формуванню командного духу, взаєморозумінню та високому рівню внутрішньої підтримки організаційних стратегій та цілей.

Комунікація є процесом, за допомогою якого певна ідея передається від джерела до одержувача з метою зміни поведінки одержувача.

Управлінські комунікації можна описати як вулицю з двостороннім рухом, що вимагає вміння слухати і інші форми зворотного зв'язку. Комунікаційний менеджмент вивчає та розробляє методологію, а також пропонує практичні дії з регулювання та розвитку зовнішніх зв'язків і відносин організації з навколишнім середовищем, а також управління зв'язками та відносинами внутрішньої структури організації. Це відрізняє комунікаційний

менеджмент від системного менеджменту, який охоплює управління усіма управлінськими процесами, процедурами прийняття рішень та контролем над ними в організації.

Комунікаційний менеджмент включає методику планування, контролю та взаємодії з іншими аспектами системного менеджменту, а також прикладний інструментарій. Він є науково-прикладним предметом вивчення, що входить в загальне поле управління організацією і є невід'ємною частиною його. Інші аспекти управління, такі як економіко-фінансовий, звітно-контрольний, виробничий, інноваційний, ресурсно-логістичний, людського потенціалу та інші, реалізують свої завдання, підтримуючи комунікаційний менеджмент і використовуючи його результати.

Системний менеджмент та його спеціалізовані сектори є цілісною керівною системою з різними рівнями управління, методологією, інструментарієм, завданнями та зв'язками.

Управління комунікаціями, відомо також як комунікаційний менеджмент, реалізується через дві підсистеми.

Перша підсистема керує зовнішніми комунікаціями організації, регулює, оптимізує та розвиває зв'язки й стосунки організації зовнішнього середовища.

Друга підсистема забезпечує управлінські функції щодо внутрішньоорганізаційних зв'язків, оперує внутрішньоорганізаційними відносинами між структурними одиницями та керує людськими ресурсами організації. Кожна з цих підсистем не може функціонувати самостійно або повністю автономно. Діяльність обох підсистем має лише сенс у співіснуванні в рамках єдиної системи організаційного управління. Проте, розглядати шкірну підсистему лише як відображення діяльності іншої підсистеми є неправильним. Шкірна підсистема діє в межах власних внутрішніх законів, з використанням спеціального набору інструментів та показників. Успіх стратегії комунікаційного менеджменту у зовнішньому середовищі залежить від внутрішньоорганізаційного потенціалу, який містить загальні управлінські

можливості, такі як кваліфікація та інтелект топ-менеджерів, структуру виконавчої влади, володіння власністю, методи управління з відповідним інструментарієм, контроль, систему самонавчання персоналу та інше.

1.3 Класифікація комунікацій

Комунікативний потік може відбуватися у вертикальному та горизонтальному напрямках. Внутрішньоорганізаційні комунікації охоплюють низький і висхідний рівні вертикальних комунікацій, горизонтальні комунікації, спілкування між керівниками та підлеглими, а також між формальними і неформальними групами. Внутрішньоорганізаційні комунікаційні процеси спрямовані на задоволення потреб різних рівнів у прийнятих рішеннях. У взаєминах між людьми працює як вербальні, так і невербальні способи спілкування.

Невербальна комунікація неможлива до взаємодії, що базується на обміні безсловесними комунікативними діями, такими як жести, міміка, позиція та інші прояви поведінки, що передають інформацію про об'єкт. Вербальна комунікація реалізується за допомогою усних (діалогів, нарад, переговорів, презентацій та інше) або листових (наказів, розпоряджень, інструкцій, листів та інше) повідомлень. Засоби комунікації вже добре відомі, включаючи слухання, мову, читання та письмо. Серед них слухання займає до 45 % часу міжособистісних комунікацій, мова – до 30 % часу міжособистісних комунікацій (діалоги, наради, переговори, презентації). Культура мови має велике значення для підвищення ефективності комунікації. Читання грає дуже важливу роль, особливо для людей з аналітичним мисленням і вмінням швидкого читання. Читання складає приблизно 15 % часу у міжособистісних відносинах.

Мовленнєва комунікація містить вивчення процесу створення, передачі та аналізу різних типів повідомлень, а також їх вплив на інформаційне сприйняття. Студенти, що вивчають мовленнєву комунікацію, досліджують

комунікативні процеси, які виникають між індивідами, у групах, організаціях і об'єднаннях, вони вивчають міжособистісну й невербальну комунікацію, риторику і критику, аргументацію і мистецтво переконання, художнє читання та інші аспекти, пов'язані з комунікацією.

Міжособистісна комунікація, що містить взаємодію з іншими людьми, є найпоширенішим видом внутрішньоорганізаційної комунікації. Комунікація між неформальними групами може містити різноманітні типи зв'язків – від повсюдних до виробничих. Цей тип комунікації базується на обміні інформацією, який поширюється через неформальні канали спілкування. Суспільна або масова комунікація можливо до процесу передачі інформації за допомогою технічних засобів або засобів масової комунікації на велику аудиторію, таку як друковані видання, радіо, кіно, телебачення.

Масова комунікація особливо до процесу передачі інформації широким, розсіяним аудиторіям за допомогою технічних засобів масової комунікації, таких як друковані видання, радіо, кіно та телебачення. Масова комунікація є формою комунікації, яка виникла внаслідок використання технічних засобів для розмноження та передачі повідомлень. Цей процес створюють спеціальними організаціями, такими як видавництва, агентства, редакції та студії, які створюють соціальні інститути. Особливістю процесів масової комунікації є об'єднання централізованого, інституційно організованого виробництва інформації з розсіяним масовим споживанням.

Ефективні системи комунікації, що використовують у провідних компаніях, базуються на передових технологіях обміну інформацією, сприяють розвитку неформального спілкування та забезпечують матеріальну підтримку спілкування.

Політична комунікація є процесом передачі політичної інформації, що поширюється від однієї частини політичної системи до іншої, а також між політичною та соціальною системами. Цей процес містить постійний обмін інформацією між індивідами та групами на всіх рівнях. Особлива увага в

політичних комунікаціях поширюється на обмін інформацією між правителями та громадянами з метою досягнення згоди. Для досягнення згоди між цими двома сторонами використовується саме комунікація та обмін повідомленнями. Політична комунікація відповідає основним потребам політичної системи, аналогічно тому, як кровообіг є необхідним для кожної людини.

Маркетингова комунікація відбувається у сфері діяльності підприємств. Підприємства потребують здійснювати ефективну комунікацію зі своїм оточенням. Для забезпечення результативної комунікації компанії співпрацюють з рекламними агентствами, які створюють ефективні рекламні матеріали, а також з фахівцями з управління громадською думкою з формування позитивного іміджу організації.

Сучасна компанія ефективно керує складною системою маркетингових комунікацій. Вона підтримує зв'язок зі своїми посередниками, споживачами та всіма контактними аудиторіями. Споживачі взаємодіють між собою шляхом усної комунікації, передаючи чутки та повідомлення один одному у своєму оточенні. Одночасно кожна група забезпечує захисний зв'язок комунікації з усіма зазначеними сторонами.

Комплекс маркетингових комунікацій, також відомий як комплекс стимулювання, складається з чотирьох основних інструментів: реклами, стимулювання збуту, пропаганди та особистого продажу.

Реклама – це форма оплачуваного неособистого представлення та пропозиції ідей, товарів чи послуг від відомого виробника.

Стимулювання збуту – це короткострокові заходи, спрямовані на стимулювання покупки або продажу товарів або послуг.

Пропаганда «паблісіті», є формою неособистого і безоплатного стимулювання попиту на товари, послуги чи організації шляхом поширення комерційно важливих відомостей або позитивного явлення про них у засобах масової інформації. Особистий продаж забезпечує усну презентацію товару під

час бесіди з одним або кількома обраними покупцями з призначенням здійснення продажу.

1.4 Комунікаційний менеджмент як елемент побудови команди

Команда – це керівний сигнал, що ініціює виконання певної операції.

Команда (військова справа) – це коротка форма усного наказу або розпорядження, що видається начальником (командиром). Також вона може призначити тимчасову або постійну військову організаційну одиницю (групу військовослужбовців) у частинах, на кораблях, у з'єднаннях та інших воєнізованих або невоєнізованих формуваннях, яка має на меті виконання певних завдань, службових обов'язків або робіт.

Команда (програмування) визначає операцію та її операнди в мовах програмування.

Різниця між командою та групою – це дві різні концепції.

Команда складається з учасників, які мають спільну мету, але спеціалізуються на індивідуальних завданнях. Вони співпрацюють, надають допомогу один одному, активно спілкуються і однаково враховуються в процесі роботи.

Коли мова йде про групу, хоча й існує загальна мета, кожен член займається своєю індивідуальною діяльністю і самостійно несе за неї відповідальність. Відсутня взаємна координація та спілкування, а керівництво здійснює лише одна особа, яка визначає хід дій без участі інших.

Команда – це група людей, які об'єднані спільною метою. У команді переважає стиль співпраці та взаємної довіри. Основні принципи командної взаємодії полягають у вірі до людей та готовності допомагати один одному. Іншими словами, в команді кожен стоїть на обороні всіх, а всі разом підтримують кожного.

Для ефективної команди необхідно враховувати спеціалізації кожного її учасника. Важливо визначити компетенції та навички кожної людини, яка

приєдналася до команди, для того, щоб знати, який внесок вони можуть зробити та яку роль вони виконують у цій групі.

Ключовим аспектом успішної команди є урахування спеціалізацій кожного її члена. Важливо чітко визначити компетенції та навички кожної людини, яка долучається до команди, щоб мати зрозуміння їхнього потенціалу й внеску в колектив. Це допомагає кожному учаснику знайти свою роль і виконувати її з ефективністю, сприяючи досягненню спільної мети команди.

Координація відіграє важливу роль у забезпеченні виконання діяльності, завдань, контролю за часом і плануванням. Це вимагає від усіх учасників команди відданості цілі та спільному підходу до її досягнення.

Спілкування є життєво важливим не лише в загальному житті, але й особливо необхідним для ефективної роботи команди. Взаємне спілкування між її учасниками допомагає висловити ідеї, виразити сумніви та сприйняття. Це є найкращим способом уникнути непорозумінь і проблем, оскільки кожна особа має можливість внести свій вклад і відкрито висловити свої думки. Цим способом вирішуються потенційні проблеми, а ситуації, що можуть виникнути, вирішуються послідовно.

У команді всі учасники вважаються рівноправними. Навіть якщо присутній лідер, його роль полягає в мотивації, співпраці та співчутті. Він співпрацює з усіма однаково, надихає кожного учасника на виявлення свого потенціалу та внесення позитивної енергії в колектив.

1.5 Комунікаційний менеджмент у галузі туризму: специфічні характеристики

Комунікація відіграє вирішальну роль у туризмі, особливо в контексті міжнародного. Це стосується як економічної (підприємницької) діяльності з надання послуг в туризмі, так і самого процесу подорожей. Наявність ефективної системи комунікації та висока якість її здійснення є необхідними

умовами для сталого розвитку туризму, підвищення стандартів галузі та досягнення успіху туристичних фірм.

Комунікація в сфері туризму може мати широке та багатоаспектне розуміння. Вона охоплює спілкування, взаємодію та зв'язок між різними учасниками, передачу інформації або обмін нею як процес, а також використання комунікації для передачі знань і досвіду. Комунікація є необхідною складовою будь-якої результативної діяльності в галузі туризму і має враховуватись у процесі економічного аналізу.

Туризм можна розглядати як комунікаційний процес, де відбуваються комунікації між турфірмами та туристами, а також всередині цих груп. Це приводить до наявності різних комунікаційних систем, таких як комунікація між турфірмами та клієнтами або між самими туристами.

З огляду на важливість комунікації в туризмі, цілком обґрунтованим є розгляд туристичної комунікативістики як ключового феномену в сучасному розвитку туризму, де обмін інформацією виступає в якості основного інструменту. Туристична комунікативістика має міждисциплінарний характер і ґрунтується на сучасній теорії комунікації. Вивчення комунікації в туризмі та туристичної комунікативістики може бути здійснено на макро- та мікрорівнях, використовуючи відповідні розділи теорії комунікації та їх моделі.

В контексті економічної теорії дослідження комунікації вважаються недостатніми. Для вивчення туристичної комунікативістики можна частково використовувати концепції, такі як теорія фірми, що стосується інформаційних і трансакційних витрат, теорія контрактів, мікроекономіка з урахуванням інформаційної асиметрії, теорія соціального капіталу, а також теорія управління організаціями та маркетингу. Сучасна економічна теорія дещо обмежена в аналізі комунікаційних факторів, хоча зростаюча важливість цієї сфери беззаперечна, тому розвиток теоретичних та методологічних основ дослідження комунікації в економіці є актуальним завданням.

В основному варіанті, комунікацію в туризмі необхідно розглядати з перспективи турфірм і туристів.

Комунікація в діяльності турфірми представляє собою форму економічної комунікації, яка може бути розділена на два напрямки: зовнішню і внутрішню.

Зовнішня комунікація турфірми охоплює взаємодії з такими суб'єктами:

1. Потенційними і діючими клієнтами (маркетингова комунікація).
2. Партнерами, зокрема, туроператорами (ділова комунікація).
3. Регулюючими органами (звітна комунікація).

Перші два види комунікації є особливими для туристичної галузі, вони підлягають компетентнісному підходу та можуть моделюватися. Маркетингова комунікація передбачає пошук / формування каналів інформування та взаємодії з клієнтами. Вона є складовою туристичних компетенцій і містить неформальні зв'язки. Однією з особливостей турфірм є те, що їх комунікація з клієнтами виходить за рамки передачі суто споживчої інформації. Вона містить значний обсяг ознайомлювальної роботи, яка вимагає спеціальної підготовки і розвитку комунікаційної культури. Комунікація з клієнтами може бути як індивідуальною (персоніфікованою), так і масовою (публічною).

Для потенційних туристів взаємодія з турфірмою може вважатися економічною комунікацією, яку можна охарактеризувати за даними таблиці 1.1. Турист приймає рішення щодо своєї подорожі, враховуючи наявність повної інформації, тому комунікація стає важливим фактором впливу на його поведінку і є засобом вираження пропозицій фірми.

Таблиця 1.1 – Напрями застосування економічної комунікації

Різновид комунікації	Зміст	Інфраструктура
<ul style="list-style-type: none"> – постійно поновлювана; – масова; – персоніфікована; – цільова; – інформаційно-просвітницька 	<ul style="list-style-type: none"> – визначається турфірмою; – надається як реклама або зв'язок з громадськістю 	<ul style="list-style-type: none"> – ЗМІ; – спеціальні інформаційні портали; – сайт турфірми

Ділова комунікація містить встановлення партнерських відносин та комерційного співробітництва в рамках контрактних угод. Турфірма здійснює широкий спектр комунікативних дій у різних сферах, включаючи ринкову взаємодію, наприклад, між клієнтами, туроператорами та місцевими громадами. Це можна охарактеризувати як особливу комунікативну функцію турфірми. Комунікація турфірми в зовнішньому середовищі також потрібно розглядати в контексті туристичних кластерів, які містять систему взаємодії між діловими партнерами на одному рівні і забезпечують функціональний зв'язок. Інтернаціоналізація туристичних кластерів веде до міжнародної комунікації, яка є характерною для цього контексту. У такому випадку комунікація стає основою формування транскордонних ланцюжків. У зовнішньому середовищі турфірмі необхідна максимально ефективна система комунікації для всіх згаданих видів взаємодії, що може бути досягнуто шляхом підвищення стандартів якості комунікації.

Усередині турфірми комунікація є невід'ємною складовою і функцією системи управління, що сприяє підтримці організації та управлінню. Підвищення ефективності комунікації є одним з основних завдань менеджменту. Комунікація проникає не тільки в загальне управління, але й в такі важливі аспекти, як розвиток і реалізація потенціалу співробітників, формування і використання інформаційних ресурсів, мотивація та підтримка персоналу. Усередині фірми комунікація пронизує всі види діяльності і вплітається в горизонтальний та вертикальний розподіл обов'язків. У результаті внутрішньої діяльності фірми формується система комунікації в структурі управління, що охоплює як формальні, так і неформальні взаємодії. Особливості внутрішніх комунікацій визначаються структурою турфірми, яка часто ґрунтується на мережевих зв'язках. У такій мережевій моделі комунікації переважають індивідуальні взаємодії.

З іншого боку, варто відзначити комунікацію туриста під час подорожі, коли він узгоджує свої плани з турфірмою та взаємодіє з іншими туристами.

Комунікацію між туристами слід розглядати як під час самої поїздки, так і поза нею. Сучасні ІТ-технології створюють умови для зв'язку між туристами, які знаходяться в різних місцях і в різний час, шляхом створення туристичних мереж. Це сприяє встановленню стійких соціальних зв'язків, постійному обміну інформацією, як особистою, так і масовою, поширенню необхідних знань і отриманню вигод. Туристи використовують такий соціальний капітал для досягнення своїх інтересів. Інтенсивність мережевої комунікації туристів залежить від культурних чинників, таких як взаємодія між туристами з різних країн, а також від якості побудови мережі. Цю якість забезпечують переважно сучасні ІТ-технології. Туристичні мережі створюють кілька ефектів, таких як навчання, мобілізація, координація та культурний обмін. Сучасний туризм, особливо міжнародний, має форму циркуляції, тому значимість туристичних мереж набагато зростає. Комунікація з точки зору туристів може бути розглянута на особистісному та груповому рівнях, що приводить до виникнення відповідних моделей комунікації.

Необхідно відрізнити основні фактори розвитку комунікації в системах «турфірма – турист» і «турист – турист» за такими групами:

1. Культурні фактори, які містять мовне середовище та підприємницьку культуру.
2. Соціальні фактори, що охоплюють вікові групи та рівень освіти.
3. Інституціональні фактори, які містять формально встановлені правила та неформальні традиції.
4. Фактори інфраструктури, які пов'язані з наявністю спеціальних інформаційних систем.

Характер і канали комунікації в туризмі значно варіюються залежно від виду туризму та його цільового призначення, що визначає зміст передаваної інформації. Ця особливість стосується практично всіх видів туризму, таких як подієвий, лікувально-оздоровчий, освітній, паломницький, пригодницький туризм. З точки зору тур фірми – комунікація визначається маркетинговою

стратегією, а з точки зору туриста – вона має велике значення, оскільки дозволяє оптимально реалізувати його цілі.

Туристична освіта є ще однією сферою, де комунікація має вирішальне значення. Комунікація входить до основи освітнього процесу і стає важливою педагогічною задачею, що стосується передачі знань. Освітня комунікація у сфері туризму має свою специфіку, оскільки передаються знання, що охоплюють історичний та культурний контекст, спеціалізовані навички та вимагають багатомовної підготовки.

Важливість комунікації в туристичному процесі приводить до потреби в інноваціях у діяльності турфірм, туроператорів, готельного та ресторанного бізнесу, а також транспортних підприємств. Основними видами інновацій є організаційні та маркетингові зміни. Частково ці інновації пов'язані з новими технологіями інформаційних технологій (ІТ), тобто інформаційними інноваціями, які поки що недостатньо досліджені у сучасній науці [7]. Серед таких інновацій можуть бути розробка вебсайтів, як каналів передачі інформації, використання баз даних, пошукових систем, а також механізми комунікації через інтернет і телефонний зв'язок. У контексті комунікування в туризмі інновації також сприяють підвищенню активності туристів, поширенню нових практик і розвитку туристичної інфраструктури, до якої належать інформаційні засоби. Комунікація є необхідною складовою не лише самого туристичного процесу, але й туристичного продукту в цілому, забезпечуючи реалізацію всіх його компонентів.

Головні напрями інноваційного розвитку комунікаційної сфери в туризмі містять :

1. Підтримку спеціалізованих науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, реалізацію великих інноваційних проєктів у сфері інформаційних технологій.
2. Створення спеціальної інформаційної інфраструктури, яка буде сприяти ефективній комунікації в туризмі.

3. Інформатизацію туристичного сектора та суміжних галузей, розвиток спеціалізованих галузевих мереж і порталів різного рівня.

4. Покращення якості освіти для працівників туристичної галузі.

5. Забезпечення зворотного зв'язку між туристичними підприємствами, споживачами туристичних послуг і владою з питань підвищення якості туризму.

6. Підвищення рівня комунікаційної культури в масовому туризмі, соціалізація туристичних продуктів.

7. Створення інноваційних платформ для реалізації великих регіональних та національних проєктів у сфері туризму.

8. Розробка та просування індивідуалізованих туристичних продуктів.

9. Реформування ланцюжків туристичного обслуговування.

Усі ці напрями тісно пов'язані з процесами соціалізації та задоволенням приватних і громадських потреб, пов'язаних з туризмом.

Отже, комунікація в туризмі є надзвичайно важливою складовою, яка потребує всебічного розгляду. Дослідження комунікації в туризмі базуються на теорії комунікації, економічних та соціологічних теоріях, а також туристичній комунікативістиці. Різні види комунікації мають бути досліджені з точки зору турфірм (зовнішнє та внутрішнє середовище) та туристів, з огляду на різні цільові призначення туризму, а також у контексті освіти. Комунікування в туризмі є окремою сферою інновацій, які мають свої особливості. Розвиток комунікації варто активно підтримувати в туристичній політиці держави, оскільки це може стати важливим фактором конкурентоспроможності. З урахуванням широкого використання ІТ у сфері туризму, вдосконалення його інформаційної інфраструктури стає ключовим шляхом розвитку комунікації в цій галузі, що передбачає створення нових інформаційних систем у туристичній галузі. Роль ІТ у розвитку туризму планується досліджувати у майбутніх дослідженнях.

1.6 Принципи, об'єкти та суб'єкти комунікаційного менеджменту

Комунікаційний процес представляє собою постійну взаємодію між учасниками комунікації, яка може бути паралінгвістичною, або вербальною. У цьому процесі взаємодіють комуніканти – відправник і отримувач, які створюють та сприймають повідомлення.

Учасниками комунікації можуть бути як окремі особи, так і суспільні інститути, такі як суспільні організації, партії, підприємства, уряд та інші.

Якщо розглядати комунікацію як процес, то інформація може бути описана як передаване під час цього процесу повідомлення. Соціальна інформація, що циркулює в організації та створюється людиною, є важливим аспектом цього процесу. У випадку, коли джерелом інформації виступає суб'єкт управління, ми можемо говорити про «управлінську інформацію». Залежно від напрямку передачі, інформацію можна поділити на вертикальну (передача між органами управління різних рівнів) та горизонтальну (передача між структурами на одному рівні) інформацію.

Під час управління комунікаціями необхідно враховувати, що кількість суб'єктів та об'єктів взаємодії дорівнює кількості учасників комунікації. Комунікатор використовує свій потенціал управління, спираючись на знання, досвід, обмін інформацією та зворотний зв'язок. Під управлінням зазвичай розуміють сукупність цілеспрямованих і свідомих регулюючих впливів на об'єкт управління.

Принцип двосторонньої направленості є основним управлінським принципом комунікацій. Усі теоретики та практики, що працюють у цій галузі, поділяють уявлення про управління комунікаціями як «процес ініціювання та підтримки взаємовідносин з певною метою між організацією та її оточуючим середовищем».

Ще одним важливим принципом системного менеджменту є принцип делегування повноважень. Керівник виконує всі свої ролі в міжособистісних відносинах, комунікації, організації, мотивації та контролі в інтересах

організаційних цілей, маючи відповідні повноваження. Однак, рівень делегованих повноважень може варіюватися залежно від ситуації.

Ще одним принципом управління є концентрація владних повноважень та виконання управлінських функцій в одному місці, яке називається центром прийняття рішень або центром відповідальності.

Крім учасників комунікаційного процесу, необхідно також мати об'єкт комунікації (повідомлення). Цей об'єкт може мати матеріальну форму, таку як поштовий лист, книга, SMS, подарунок або може бути нематеріальним впливом на отримувача (реципієнта). У другому випадку комунікатор (відправник) може несвідомо впливати на отримувача, викликаючи в нього симпатію (антипатію), довіру (недовіру), любов (ненависть) тощо.

1.7 Питання розвитку комунікаційного менеджменту в Україні: виклики та перспективи

Доцільно визначити основні проблеми розвитку комунікаційного менеджменту для національної системи суспільно-політичних та соціально-економічних відносин:

- необхідність удосконалення нормативно-правової бази інформаційного забезпечення, захисту персональних даних, цифрових процесів, прав інтелектуальної власності;
- розвиток культури комунікації, в тому числі у цифровому форматі;
- формування соціально-психологічних умов для розвитку інформаційної роботи;
- автоматизація процесів комунікації з метою підвищення оперативності комунікацій;
- розвиток інформаційної кібербезпеки;
- формування толерантного ставлення;
- розвиток комунікативних стратегій просування національних традицій, етнокультури, культурологічних та культурно-освітніх напрямів.

ТЕМА 2 ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКИ

План

- 2.1 Місце та роль публічних виступів у системі управління.
- 2.2 Принципи побудови публічних виступів.
- 2.3 Цілі та задачі публічних виступів.

Джерела

1. Семенюк О. А. Словник з економіки та фінансів [Електрон. ресурс] / О. А. Семенюк, В. Ю. Паращук. – Електрон. текст. дані. – Київ : Академія, 2010. – 240 с. – Режим доступу: <http://slovari.yandex.ru/dict/glossary/article/>, вільний (дата звернення: 20.02.2023). – Назва з екрана.
2. Психологічні аспекти публічного виступу [Електрон. ресурс] / Л. Бобко, О. Кузьмінець, Х. Михайліцька, Ж. Патійчук. – Електрон. текст. дані. – Молодий вчений, 2019. – № 12 (76). – С. 255–260. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-53>, вільний (дата звернення: 05.03.2023). – Назва з екрана.
3. Плотницька І. М. Ораторське мистецтво [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / І. М. Плотницька, О. П. Левченко. – Електрон. текст. дані. – Київ : НАДУ, 2011. – 128 с. – Режим доступу: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Biblioteka_Magistra/f3e7888f-ebb4-4698-a3cd-10840df8d3a2.pdf, вільний (дата звернення: 19.04.2023). – Назва з екрана.
4. Deineko Y. V. Teoretichni aspekti effektivnosti publicznego vistupu (Theoretical aspects of the efficiency of public speeches) [Electronic resource] / Y. V. Deineko. – Electronic text data // Mehanizm rehuliuannya ekonomiky. – 2011. – Vol. 3. – № 3. – P. 12–15. – Regime of access : http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/e114_60/e114dajn.pdf, free (date of the application: 22.03.2023). – Header from the screen.
5. Препотенська М. Риторика. 10 ключових тем: навч. посіб. / М. Препотенська. – Київ : Фірма «ІНКОС», 2009. – 254 с.
6. Андерсон К. Успішні виступи на TED. Рецепти найкращих спікерів / К. Андерсон. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ : Наш формат, 2017. – 256 с.

2.1 Місце та роль публічних виступів у системі управління

Взаємодія між адміністрацією компанії та її персоналом є важливою складовою публічних відносин. Однією з обов'язкових умов цієї взаємодії є наявність двостороннього спілкування, включаючи й критику. Головною метою виступу керівника є створення відчуття приналежності персоналу до спільної справи компанії, їхнє усвідомлення та втілення ідей та цінностей компанії. Підготовка до публічного виступу керівника містить роботу над текстом, яка є важливою частиною PR-спеціаліста. Навіть якщо керівник не планує читати текст прямо звідти, все одно потрібно його написати. Під час написання тексту потрібно враховувати, що писемна і усна мови відрізняються, і не все, що добре виглядає на папері, буде вдало виголошене. Факти, цифри та ілюстрації мають певну силу впливу. Часто виступаючі користуються цитатами, але їх треба використовувати обережно, щоб вони не стали основною частиною виступу.

Для менеджера важливо готуватися до нарад. Під час складання порядку денного для нарад, особлива увага має бути приділена формулюванню тем доповідей і повідомлень. Ці теми мають спрямовувати учасників на активну участь у обговоренні конкретних проблем, тому розумно розшифровувати заголовок «Різне» або «Про різне», щоб люди мали можливість заздалегідь підготуватися і обдумати свої виступи. Деякі промови не мають конкретних назв, такі як привітальна мова або мітингова мова.

Публічний виступ – це усне монологічне висловлення з метою надання впливу на аудиторію. У сфері ділового спілкування найчастіше використовуються такі жанри, як доповідь, інформативний виступ, привітальна і торгова мова та комерційна презентація.

Трендові інструменти публічних виступів:

- сфокусованість;
- орієнтованість на адресата;
- технології та діджиталізація;
- «не онлайн єдиним»;

- персоніфікованість, лідерство;
- висока якість контенту;
- сторітелінг, відео;
- органічність.

Етапи публічних виступів:

- збір необхідного матеріалу, змісту публічного виступу;
- складання плану, розподіл зібраного матеріалу в необхідній логічній послідовності;
- словесне вираження, літературна обробка мови;
- завчання, запам'ятовування тексту;
- проголошення.

2.2 Принципи побудови публічних виступів

Публічні виступи менеджерів – це важлива частина комунікаційної стратегії бренда. Інформація з перших вуст краще запам'ятовується і підвищує довіру до компанії.

Виступаючи на конференціях, ви формуєте знання у дуже важливої цільової групи – активних людей, які можуть стати амбасадорами бренда. Також публічні виступи корисні для нетворкінгу. Є багато історій, коли люди починали користуватися сервісом, тому що бачили презентацію на конференції.

Доцільно проводити не більше одного виступу на місяць. По-перше, підготовка вимагає часу, по-друге, важливо виносити в інфополе тільки ключові повідомлення, щоби враження про бренд було більш цілісним. Велика кількість інфоприводів перетворює комунікацію на шум.

Правила успішних публічних виступів

Говоріть про те, в чому ви по-справжньому розбираєтеся. Тоді навіть сильне хвилювання не завадить донести суть повідомлення. І говоріть правду. Якщо уявляєте успішний кейс, він має бути дійсно успішним. Коли виступаєте публічно, завжди потрібно відповідати за свої слова.

Будь-який експромт має бути підготовленим. Навіть якщо ви часто виступаєте, не варто розслаблятися. Проявляйте повагу до аудиторії, яка витратила час і прийшла вас послухати. Експромт краще продумати заздалегідь і узгодити з організатором події.

Бажано приїхати на подію заздалегідь, щоби відчутти атмосферу. Навіть якщо вас зорієнтували щодо профілю та інтересів аудиторії, реальність може істотно відрізнятись, тоді є час адаптувати свою промову. Можна також посилатися на виступи попередніх спікерів, це робить захід більш цілісним.

2.3 Цілі та завдання публічних виступів

Перед початком підготовки до публічного виступу важливо чітко визначити його ціль та методи для перевірки її досягнення. Існує багато класифікацій публічних виступів, які враховують різні параметри. Однак для практичного навчання мистецтву ораторського мистецтва найважливішою є класифікація публічних виступів за їхньою метою, яку іноді називають класифікацією жанрів публічного виступу. В ораторській практиці виділяють чотири основні цілі публічних виступів, які були згадані у джерелі [28, с. 65].

Дотримання загальноприйнятого протоколу, ритуалу та етикету є важливим аспектом. Метою є виконання протокольних-етикетних виступів, таких як привітання офіційної делегації, офіційне привітання ювіляра, вступне слово перед відкриттям будь-якого офіційного заходу, виступ, що висловлює визнання досягнень особи або організації (похвальне слово), мова на траурному мітингу або урочистих зборах, офіційний тост та інші подібні виступи.

Забезпечити розвагу для присутніх, використовуючи розважальний виступ, такий як тости, промови на бенкетах та інші подібні заходи.

Якщо оратор має кілька поєднаних цілей, його виступи набувають комплексного характеру, наприклад, поєднання інформативного, етикетного та розважального елементів, тому, для переконання людей в необхідності їхньої присутності на вашому виступі, викладіть їм вагомий аргумент і зробіть їх

усвідомленими того, що успіх вашого проєкту залежить від них, і ви не зможете досягти цілей без їх підтримки.

Сформуйте вашу мету в одному реченні, вказавши, що ви хочете досягти від слухачів у результаті вашого виступу, спонукати їх до конкретних дій або зробити певні висновки.

Мета виступу визначає бажаний кінцевий результат або стан, і вона постійно нагадує вам, чого ви хочете досягти в цій аудиторії в цей час:

- запишіть її перед початком збору матеріалів та визначіть спосіб подання;
- сформулюйте мету в одному реченні;
- мета має бути реалістичною, відповідати можливостям та обмеженням;
- мета має викликати відповідну дію слухачів, відповідаючи на питання «Що мають зробити слухачі?»

ТЕМА 3 СУЧАСНЕ ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

План

3.1 Сучасна ділова мова. Етикет спілкування.

3.2 Принципи проведення розсилянь, рекомендації щодо їх створення та розповсюдження.

3.3 Соціальні мережі та месенджери.

Джерела

1. Іванченкова Л. Значення ділової етики в забезпеченні ефективності фінансово-економічної діяльності [Електрон. ресурс] / Л. Іванченкова, К. Козак, О. Долинська. – Електрон. текст. дані // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка : сайт. – Електрон. дані – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/278>, вільний (дата звернення: 05.06.2023). – Назва з екрана.

2. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення [Електрон. ресурс] / О. І. Бабчинська // Ефективна економіка : Електронний журнал. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6539>, вільний (дата звернення: 25.04.2023). – Назва з екрана.

3. Етика ділового спілкування : навч. посіб. / [Т. Б. Гриценко, Т. Д. Іщенко, Т. Ф. Мельничук] ; за заг. ред. Т. Б. Гриценко. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.

4. Лозинський О. М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві / О. М. Лозинський, О. М. Заяць // Specialized and multidisciplinary scientific researches, December 11, 2020. – Amsterdam, The Netherland, 2020. – С. 133–137.

5. Молоткіна В. К. Організація сучасної ділової комунікації : навч.-метод. посіб. / В. К. Молоткіна. – Переяслав-Хмельницький: Вид. «КСВ», 2018. – 267 с.

6. Lozynskyi O. M. Upravlinnia komunikatsiinym protsesom na pidpriemstvi [Management of the communication process at the enterprise] / O. M. Lozynskyi, O. M. Zaiats // Specialized and multidisciplinary scientific researches. – 2020. – Vol. 1. – P. 133–137.

7. Molotkina V. K. Orhanizatsiia suchasnoi dilovoi komunikatsii: navchalno-metodychnyi posibnyk (Organization of modern business communication) : Educational and methodological manual] / V. K. Molotkina. – Pereiaslav-Khmelnyskyi : Vydavnytstvo «KSV», 2018. – 267 p.

8. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія / В. М. Бебик. – Київ : МАУП, 2005. – 440 с.

3.1 Сучасна ділова мова. Етикет спілкування

Зазвичай люди починають спілкування з якогось певного приводу. У цьому контексті їхні дії пов'язані з предметом спілкування, який визначає його сутність і спрямованість. Наприклад, існує інтимне спілкування, професійне спілкування, ділове спілкування та інші. Наш аналіз зосереджений на діловому спілкуванні.

Ділове спілкування має своїм змістом саме «діло», яке викликає і розвиває взаємодію між співрозмовниками. В літературі зустрічаються різні описи специфіки ділового спілкування. Вони вказують на такі характеристики: співрозмовники вважаються важливими особистостями, їх взаємодія зосереджена навколо конкретної справи, а головним завданням такого спілкування є продуктивна співпраця. За думкою деяких дослідників, спілкування вважається діловим, якщо його визначальним змістом є соціально значуща спільна діяльність. Інші вважають, що ділове спілкування передбачає усний контакт між співрозмовниками, які мають необхідні повноваження і мають завдання розв'язати конкретні проблеми.

У діловому спілкуванні легше встановлювати контакт між людьми, якщо вони спілкуються «однією мовою» і мають спільну мету продуктивного співробітництва. Для цього важливі етичні норми та ритуальні правила, які регулюють ділові взаємовідносини, а також знання і вміння, пов'язані з обміном інформацією, використанням різних методів та засобів впливу та здатність до взаєморозуміння.

Моральний аспект ділового спілкування має велике значення. У професійній діяльності люди прагнуть досягти не лише загальних, а й особисто важливих цілей. Але як саме вони цього досягають? Чи це відбувається завдяки їхнім власним знанням і вмінням, або вони вдаються до використання іншого? Егоїзм у взаєминах між людьми може підірвати ці взаємини.

Етика ділового спілкування ґрунтується на правилах і нормах поведінки партнерів, спрямованих на сприяння розвитку співпраці. Основні аспекти цієї етики становлять підтримку взаємної довіри, постійне інформування партнерів про свої наміри та дії, запобігання обману та виконання взятих зобов'язань. Деякі зарубіжні корпорації та компанії навіть розробляють кодекси честі для своїх співробітників. Дослідження підтверджують, що бізнес, заснований на моральних принципах, є більш вигідним і прогресивним.

Професійне спілкування розгортається в контексті конкретної діяльності і, до певної міри, відображає її особливості, є важливою складовою та інструментом цієї діяльності. У професійній культурі спілкування можна виокремити загальні норми, що ґрунтуються на характері суспільного устрою та засвоєних нормах минулого й сучасності. У той же час, ця культура має індивідуальний характер і проявляється у виборі способів спілкування суб'єктом у конкретних ділових ситуаціях з різними людьми.

Під час ведення ділових справ з іноземцями важливо враховувати національні специфіки спілкування. Кожен народ має свої культурні традиції і національний характер, які не можна просто ігнорувати. Коли інтереси сторін збігаються, національні відмінності майже непомітні. Однак, якщо виникає конфлікт, вони можуть відіграти важливу роль. Національний стиль спілкування представляє лише типові і виразні особливості мислення та поведінки, які не обов'язково притаманні всім представникам певної нації. Проте, під час зустрічей з іноземцями, ця інформація має слугувати орієнтиром, оскільки національні особливості можуть вплинути на результати спілкування.

Культура ділового спілкування

Під час опитування здобувачів університетів, коледжів та учнів старших класів м. Києва на питання про сутність культури спілкування, було отримано різні відповіді. Деякі відповідали, що це сукупність вмінь аналізувати вчинки інших людей та поважати їх. Інші наголошували на важливості культури мовлення, вміння поводитися культурно та мати добру вимову. Також було зазначено вміння знаходити правильний та делікатний підхід у будь-якій ситуації, а також бажання бути культурним та приємним співрозмовником. З цих відповідей видно, що опитувані не розрізняють між собою культуру мовлення, мови, поведінки та спілкування.

Аналіз різних трактувань, які можна знайти в літературі, вказує на те, що культура поведінки, культура мовлення і мови, а також культура спілкування в житті часто взаємопов'язані. Однак іноді людина може ввічливо та доброзичливо звертатися до інших, але вживати слова, які порушують граматичні правила. Вона може дотримуватись норм поведінки, прийнятих у суспільстві, але все ж не здатна ефективно спілкуватися через відсутність розуміння психології, психічного стану людей, їхніх темпераментів, характеру та інших особливостей. Внаслідок цього, не можна знайти способи та методи спілкування, які найкраще відповідали б ситуації. Часто плутають культуру спілкування з культурою мовлення. Дослідження генезису спілкування показали, що воно передує мовленню, і з наукової точки зору, це два різні феномени. Культура мовлення означає вміння використовувати найбільш оптимальні мовні засоби для конкретної ситуації. Мовленнєвий етикет є системою ритуалів та відповідних формул слів, які використовуються для встановлення контакту та збереження доброзичливої атмосфери під час спілкування. У той же час, етикет – це набір правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви взаємин між людьми, поведінку в громадських місцях, манери та стиль одягу. У словниках етикет часто визначається як частина культури поведінки.

Особливості ділового етикету

Незважаючи на універсальний характер етикету, існують конкретні особливості його прояву в різних сферах життя, таких як сім'я, громадські місця та робота. Далі ми розглянемо особливості ділового етикету в контексті загальної етики, оскільки лише в цьому взаємодія керівників і підлеглих, співробітників між собою та працівників будь-якої установи з клієнтами може бути продуктивною. Коли мова йде про діловий етикет, мають на увазі встановлений порядок поведінки, який задовольняв би всіх учасників, що обговорюють певну проблему.

У сфері офіційних відносин діє принцип, згідно з яким ставлення до особи визначається її посадою чи рангом, який вона займає. У цій сфері кожна особа є представником фірми, організації або навіть держави, тому етикетні правила вимагають поваги до неї, незалежно від віку чи статі. Молода людина може бути керівником великої компанії, тоді як старша особа може бути її підлеглим, тому діловий етикет передбачає, що люди з однаковим статусом, наприклад, у сфері бізнесу чи політики, мають спілкуватися на рівних. Ділова жінка, яка прагне досягти успіху у бізнесі, не може розраховувати на особливе ставлення до себе.

У робочих колективах існують певні особливості етикету. Одним з його видів є службовий етикет. Службовий етикет містить найбільш доцільні правила поведінки людей під час їх професійної діяльності, будь то на виробництві чи в будь-якій організації. У сучасній етиці, психології та науці управління термін «організація» охоплює різні форми спільної діяльності людей, такі як фірми, заводи, установи, інститути, концерни, фабрики та інше. Дотримання правил і вимог службового етикету є обов'язковим для всіх, оскільки це сприяє створенню сприятливої атмосфери для працюючих у спільному виробничому процесі. Науково доведено, що хороший настрій позитивно впливає як на здоров'я людини, так і на продуктивність її праці. Тому багато великих фірм та корпорацій розробляють власні «Кодекси честі»

або «Правила поведінки», в яких встановлені етичні норми міжособистісних відносин та правила службового етикету.

У книзі англійських консультантів з управління М. Вудкока та Д. Френсіса описується інцидент, що трапився в одній англійській компанії. Під час засідання панувала напружена атмосфера. Керівники різних підрозділів були збентежені, оскільки сподівалися, що їх філія принесе прибуток, але замість цього зазнали значних збитків. Виконавчий директор філії заявив: «Наше становище не може бути гіршим. Я готовий знайти тих, хто винен, але, можливо, ми повинні пройти аналіз проблеми». «В чому полягають наші помилки?» – присутні мовчали протягом тривалого часу, а потім один з них висловив свою думку: «Проблема в тому, що у нас погана організація, а у взаєминах між колегами не вистачає щирості та відкритості, порушуються етичні норми». Всі погодилися з тим, що керівництво філії не займалося етичними та соціально-психологічними проблемами. Було зроблено висновок, що для забезпечення стабільного прибутку всі мають працювати як одне ціле, а не як окремі індивіди; крім того, всі мають дотримуватися встановлених етичних правил на роботі. Цей приклад показує, що зі зростанням складності виробничих завдань, які потрібно вирішувати, керівникам потрібно більше уваги приділяти дотриманню загальноприйнятих етичних норм та службового етикету всіма співробітниками, незалежно від їх посади. Звичайно, дотримання етикету не є самоціллю. Воно не має заважати роботі та виконанню виробничих завдань.

На робочому місці людина проводить значну частину свого життя, тому вона більш задоволена, коли працює в середовищі, де панує взаємоповага, а всі дотримуються етичних норм та правил етикету. У професійних взаєминах доцільним є використання форми «Ви» під час звертання до всіх. Вихований співробітник завжди надає перевагу жінці, пропускаючи її перед собою та утримуючи двері перед нею. Якщо обидва перебувають у однакових умовах, чоловік не сідає, поки жінка стоїть. У гардеробній чоловік може допомогти

жінці при одяганні, навіть якщо це необов'язково у службових умовах. Жінка на роботі також має дотримуватися певних правил, зокрема, на її робочому столі мають бути лише необхідні речі для роботи. Під час **впорядкування** зовнішнього вигляду бажано користуватися спеціально відведеним місцем, а не в кабінеті, де присутні колеги, а тим більше клієнти.

Інтелігентна особа, побачивши помилку, яку зробив інший колега, виявить її з тактовністю та доброзичливістю, приватно. Краще, якщо людина проявляє нетерплячість не до помилок інших, а до своїх власних – буде менше підстав для неприязні між співробітниками і виникнення конфліктів.

3.2 Принципи проведення розсилок, рекомендації щодо їх створення та розповсюдження

Вибір сервісу для поштових розсилок не є простим завданням, оскільки це може значно вплинути на ефективність ваших email-маркетингових кампаній. Під час вибору сервісу для email-розсилок, варто ретельно проаналізувати різні варіанти та зважити всі переваги та недоліки. Ми бажаємо спростити цей процес, надаючи огляд найкращих сервісів для розсилання email. Зрозуміло кажучи, це програмне забезпечення, яке допомагає досягти ваших цілей в email-маркетингу. За допомогою сервісу для поштових розсилок ви можете ефективно керувати та контролювати процес комунікації з вашою аудиторією через електронну пошту.

Зі збільшенням у вашому списку email-адрес щоденне розсилання повідомлень потребує все більше часу. Правильний інструмент допоможе спростити цей процес та зберегти вашу продуктивність. Більшість сервісів для email-розсилок також надають змогу оцінити ефективність email-маркетингу. Наприклад, за допомогою сервісу для поштових розсилок можна відстежити, хто відкрив повідомлення та перейшов за посиланням, вказаним у ньому.

Це надає змогу отримати загальне уявлення про те, як працює компанія і як краще налаштувати її у майбутньому.

За даними Marketing Carts 82 % маркетологів світу вважають, що email-маркетинг є ключовою стратегією для збільшення числа потенційних клієнтів та підвищення конверсійного коефіцієнта. Це не означає, що інші стратегії менш важливі, просто email-маркетинг виділяється особливою ефективністю. Email-маркетинг економічно ефективний і характеризується найвищим рівнем окупності інвестицій (ROI) порівняно з іншими стратегіями. За допомогою програмного забезпечення для email-маркетингу можна сегментувати аудиторію та надсилати персоналізований контент, що відповідає її вподобанням та інтересам. Отже, можна встановити тісний зв'язок з аудиторією, що є важливим фактором у встановленні довіри клієнтів до бренду.

Під час визначення потенціалу email-маркетингу вибір відповідного інструменту може суттєво вплинути на результати. Багато сервісів для email-розсилок мають платну модель, за винятком MailChimp, який пропонує безкоштовний план. Проте більшість сервісів забезпечують також можливість випробувати їх безкоштовну пробну версію, щоб оцінити, який найкраще відповідає потребам.

Загальний регламент сервісів ЄС щодо захисту даних (GDPR) передбачає дотримання правил цієї політики.

3.3 Соціальні мережі та месенджери

Сучасна етика ділового спілкування вносить корективи в чинні алгоритми поведінки: у професійних стосунках вже не такі важливі статус і вік, а гендерні відмінності взагалі не мають значення.

Етикет ділового спілкування – це набір правил поведінки, звичаїв та соціальних норм, необхідних у ділових відносинах і особистому спілкуванні.

Протокол регулює взаємовідносини між партнерами, колегами, підлеглими й начальником.

Характеристика соціальних мереж як елементу ділового спілкування та передачі інформації

Неформальні: ТікТок, Інстаграм, Ютуб; месенджери: Телеграм, Вайбер.

Формальні: Фейсбук.

Месенджери: Вацап.

Робочі: Лінкедін, Апворк.

Месенджери: Телеграм, Вайбер, Вацап (залежно від того, хто яким більше користується).

Правила ділового спілкування в месенджерах:

1. Спілкування в робочий час.

Повідомлення мають відправлятися винятково в робочий час, адже можна поставити людину в незручне становище, змушуючи її відповідати в неробочий час. Крім того, якщо ви напишете вночі або у вечірній час, то ризикуєте розбудити людину (ви ніколи не знаєте, чи вимкнений звук у телефоні одержувача).

Лайфхак – відкладений постинг.

2. Максимум сенсу, мінімум слів.

Думки в повідомленні мають бути чітко сформульовані: конкретні, лаконічні, послідовні. Використовуйте короткі речення. Хороший спосіб – одне питання одне повідомлення. Так послання буде простіше сприйматися, і на нього буде легше відповісти.

3. Не дробіть повідомлення.

Головна порада при використанні месенджера – не діліть своє послання. Багато хто пише: «Добрий день», «Хочу замовити ваші послуги», «Скільки коштує?» Такі повідомлення хочеться негайно відправити у кошик, а відправників до чорного списку.

Особливо неприємно одержувачу те, що звукові повідомлення приходять кожні 5 секунд. Це може дратувати не тільки власника гаджета, але й людей навколо, тому викладайте суть питання в одному повідомленні і чекайте відповідь. Порада: книга «Пиши-скорочуй».

Важливим елементом комунікації та передачі інформації є соціальні мережі. Приклади постингу у соціальних мережах подано в таблиці 3.1

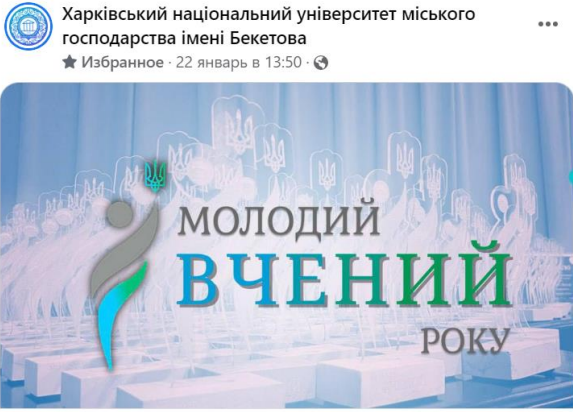
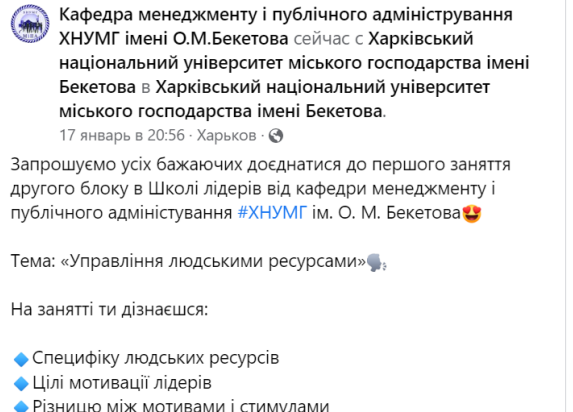
Таблиця 3.1 – Приклади постингу у соціальних мережах

Вид контенту	Приклад (на базі соціальної мережі «Фейсбук»)
1	2
Іміджевий контент	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова</p> <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 23 ч. · 🌐</p> <p>Национальная дослідницька рада Іспанії опублікувала новий міжнародний рейтинг університетів світу Ranking Web of Universities (Webometrics)</p> <p>Оцінювали понад 31 тисячу ЗВО, серед яких – 306 з України #ХНУМГ імені О. М. Бекетова увійшов в ТОП-30 серед українських ЗВО, посівши 20 сходинку та піднявшись на 6 сходинок, в порівнянні з минулим роком... Ещё</p> <p>RANKING WEB OF UNIVERSITIES</p>
Корпоративний контент (соціальна відповідальність бізнесу)	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 3 февраль в 00:51 · 🌐</p> <p>ТАЛАНОВИТА ЛЮДИНА ЗМІНЮЄ СВІТ</p> <p>Парфянюк Вікторія Вікторівна</p> <p>Студентка факультету економіки та управління Інституту Бухгалтерії та управління Імпорт/Експорт</p> <p>Група Експертів</p> <p>Розкажіть трохи про себе</p> <p>Усім привіт, мене звати Вікторія. Я жила невеличкою сім'єю і зараз розповім свою історію ще з часів, як я малюничкою була в житті і до цієї особистості як бабусі, зрештою тільки сама цей діалог в мене розвивався з дитинства. За мого дитинства я стала навчатися і зараз в університеті. Якимось чином кожен студент любить читати, це маючу, відомо, люблю про роботу зорини вночі і трішки ділюся з вами в своїм таланті. І завжди я про нього мила, можливо, вам цікаво було, звати як і вірші писати гарно вмію.</p>

Продовження таблиці 3.1

1	2
Оголошення	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 1 д. · 🌐</p> <p>Кафедра хімії та інтегрованих технологій запрошує учнів 9-11 класів взяти участь у вікторині "ХІМІЯ СЬОГОДНІ ТА ЗАВТРА"</p> <p>Мета вікторини:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ популяризація серед молоді інтересу до природних наук; ♦ виявлення обдарованих школярів та їх підтримка... Ещё <p>ЗАПРОШУЄМО НА ВІКТОРИНУ</p> <p>"ХІМІЯ СЬОГОДНІ ТА ЗАВТРА"</p>
Розважальний контент	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 2 д. · 🌐</p> 
Вітальний контент	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 1 ч. · 🌐</p> <p>#BeketovUni #ХНУМГ_вітає з Днем єднання!</p> <p>Згідно Указу Президента України № 53/2022 «Про невідкладні заходи щодо консолідації українського суспільства» 16 лютого 2022 року проголошено Днем єднання. У цей день українці піднімають Державний Прапор і демонструють всьому світу силу народу та незламне прагнення до миру. Свято було засновано, щоб показати єдність українського народу, згуртувати українців навколо національної ідеї та показати російським пропагандистам, що українці — ... Ещё</p> <p>ВІТАЄМО</p>

Закінчення таблиці 3.1

1	2
<p>Партнерський контент</p>	 <p>Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова ★ Избранное · 22 январь в 13:50 · 🌐</p>
<p>Освітній, пізнавальний контент</p>	 <p>Кафедра менеджменту і публічного адміністрування ХНУМГ імені О.М.Бекетова <small>сейчас с</small> Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова в Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова. 17 январь в 20:56 · Харьков · 🌐</p> <p>Запрошуємо усіх бажаючих доєднатися до першого заняття другого блоку в Школі лідерів від кафедри менеджменту і публічного адміністрування #ХНУМГ ім. О. М. Бекетова 🙋🏻</p> <p>Тема: «Управління людськими ресурсами» 🗣️</p> <p>На занятті ти дізнаєшся:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Специфіку людських ресурсів ◆ Цілі мотивації лідерів ◆ Різницю між мотивами і стимулами

Отже, в умовах інформаційного суспільства й розвитку цифрових технологій доцільно використовувати ресурси соціальних мереж та месенджерів для ділового спілкування, дотримуючись етики спілкування у дистанційному форматі.

ТЕМА 4 МАНІПУЛЯЦІЇ В СПІЛКУВАННІ. ВИДИ, ПРИЙОМИ, ХАРАКТЕРИСТИКА МАНІПУЛЯЦІЙ У СПІЛКУВАННІ

План

- 4.1 Маніпулятивна поведінка: визначення та техніки розпізнавання.
- 4.2 Техніки боротьби з маніпуляціями.

Джерела

1. McLeer J. Measuring the Impact of Status Manipulations Using Monte Carlo Simulations, *Advances in Group Processes* (*Advances in Group Processes* [Electronic resource] / J. McLeer // Emerald Publishing Limited, Bingley. – Electronic text data. – 2017. – Vol. 34. – P. 103–128. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/S0882-614520170000034005>, free (date of the application : 05.06.2023). – Header from the screen.

2. Психологічна сутність страху як стану особистості / О. А. Яцентюк // *Сучасні проблеми науки. Гуманітарні науки : тези доповідей XXI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених [у 2-х т.]*, м. Київ, 18–20 трав. 2022 р. / [редкол.: Н. В. Ладогубець, А. М. Кокарева та ін.]. – Київ : НАУ, 2022. – Т. 1 – С. 268–269.

3. Chang Yi-Hsing. Development of a Kinect-Based English Learning System Based on Integrating the ARCS Model with Situated Learning [Electronic resource] / Yi-Hsing Chang, Pei-Rul Lin, You-Te Lu // *Sustainability*. – Electronic text data. – 2020. – № 12 (5). – P. 20–37. – Regime of access: <https://doi.org/10.3390/su12052037>, free (date of the application: 24.03.2023). – Header from the screen.

4. JMA Solutions, Inc. Task 10: Research an Alternative Instructional Design Model [Electronic resource] / S. Hampton, J. G. Neal, L. A. Ramirez, D. R. Talkington // *Center of Excellence for Technical Training and Human Performance (ТТНР): Solutions for Operational Aviation Research*. – Electronic text data. – 2018. – Regime of access: <https://commons.erau.edu/publication/1027>, free (date of the application: 20.03.2023). – Header from the screen.

5. Будянська В. А. Мистецтво ділового спілкування менеджера освіти як складник його професіоналізму [Електрон. ресурс] / В. А. Будянська, Г. А. Мариківська // *Інноваційна педагогіка*. – Електрон. текст. дані. – 2022. – Вип. 43, т. 1. – С. 78–82. – DOI: <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2022/43/1.15> вільний (дата звернення: 29.03.2023). – Назва з екрана.

6. Олішевський О. В. Інформація, що містить пропаганду війни: кримінально-правовий та кримінологічний аспекти / О. В. Олішевський // Вісник Кримінологічної асоціації України. – 2017. – № 1 (15). – С. 117–125.

7. Гоголь І. Розвиток комунікативної компетентності майбутніх маркетологів у процесі фахової підготовки / І. Гоголь, В. Кочина // Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузів. зб. наук. пр. молод. вчених Дрогобиц. держ. педагог. ун-ту імені Івана Франка / [ред.-упор. : М. Пантук, А. Душний, І. Зимомря]. – Дрогобич : Вид. дім «Гельветика», 2020. – Вип. 27, т. 1. – С. 280–285.

8. Девіантна поведінка: соціологічний, психологічний та юридичний аспекти : матеріали наук.-практ. конф. (м. Харків, 10 квіт. 2015 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Навч.-наук. ін-т права, економіки та соціології ; Соціологічна асоціація України : – Харків : ХНУВС, 2010. – 208 с.

9. Beyond Information Literacy: Rethinking Approaches to the College Public Speaking Curriculum [Electronic resource] / D. R. Leek, C. J. Brown ; ed. by K. L. Ranger // Informed Learning Applications: Insights from Research and Practice (Advances in Librarianship. – Electronic text data. – Emerald Publishing Limited, Bingley, 2019. – Vol. 46. – P. 37–49. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/S0065-283020190000046004>, free (date of the application: 15.05.2023). – Header from the screen.

10. Johnson B. G. Tolerating and managing extreme speech on social media [Electronic resource] / B. G. Johnson. – Electronic text data. – 2018. – Vol. 28. – № 5. – P. 1275–1291. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/IntR-03-2017-0100>, free (date of the application: 23.02.2023). – Header from the screen.

11. Vaccarani C. Effective public speaking: a conceptual framework in the corporate-communication field [Electronic resource] / C. Vaccarani, A. Bonfanti // Corporate Communications : An International Journal. – Electronic text data. – 2015. – Vol. 20. – № 3. – P. 375–390. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2014-0025>, – Header from the screen.

4.1 Маніпулятивна поведінка: визначення та техніки розпізнавання

Розпізнавання небезпеки маніпуляцій може відбуватися на рівні емоційного сприйняття і розуміння. В обох випадках оцінка наявності маніпуляції формується шляхом тлумачення (можливо, несвідомого) отриманих інформаційних даних.

Емоційне сприйняття загрози маніпуляції відображає результат оцінки певної події на її важливість і значущість для суб'єкта: чи є це щось добре чи небезпечне? Експериментально встановлено, що емоційна реакція вкладається

в інтервал 0,2–0,3 секунди. Водночас коротка емоційна реакція, яка сигналізує про небезпеку, може залишитися непоміченою, не досягнути свідомого рівня і лише викликати неясне занепокоєння на підсвідомому рівні. Коли оцінюється вся ситуація, виникає почуття, що «щось не так». Важливо навчитися слухати внутрішні сигнали та бути чутливим до них, оскільки внутрішнє відчуття неправильності є першим сигналом наявності маніпулятивної загрози.

Для раціонального виявлення загрози маніпуляції можна ґрунтуватися на знанні особливостей поточної ситуації або учасників, які в ній беруть участь. Наприклад, у середовищі сучасних вітчизняних підприємців часто використовується стандартний сценарій знайомства, який містить такі етапи:

1. Перший етап – «діалог-розвідка», під час якого встановлюється важливість партнера, його схильність до впливу, а також оцінюються перспективи співпраці.

2. Другий етап – «аванс», де підкреслюється реклама себе і своїх можливостей.

3. Третій етап – «попит-пропозиція», на якому формуються ділові відносини.

Той, хто ознайомлений із цим сценарієм, має вже на першому етапі припустити можливість «авансу» від партнера і внести відповідні поправки, щоб не потрапити в оману.

Також можна навчитися розпізнавати маніпуляції, використовуючи знання про психологічні типи. Наприклад, варто пам'ятати, що найяскравіше схильність до маніпуляцій проявляється у параноїдального психотипу і гістероїда. Параноїдальний психотип використовує людей як інструмент для досягнення своїх цілей, тоді як гістероїд часто маніпулює людьми через свою центральну роль уваги. Епілептоїд рідко вдається до маніпуляцій, він віддає перевагу іншим формам психологічного впливу, а шизоїд не піддається впливу і сам маніпулює зрідка. Дефензивні психотипи виступають у ролі пасивних маніпуляторів та демонструють свою слабкість.

У пошуках способів виявлення маніпулятивної загрози можна обрати різні підходи, наприклад, слідкувати за змінами в ситуації, що виникають внаслідок маніпулятивного впливу технології, або проводити аналіз механізмів маніпулятивного впливу.

4.2 Техніки боротьби з маніпуляціями

У ситуаціях, коли потрібно захиститися від маніпуляцій, можна використовувати психологічний захист. Це означає уникати маніпулятивного впливу або зменшувати його негативні наслідки.

Першим кроком в психологічному захисті є усвідомлення факту маніпуляції, наприклад, говорячи собі: «Стоп, це маніпуляція!» Поки людина не усвідомлює, що над нею маніпулюють, важко вживати захисні дії. Коли маніпуляція виявляється, можна активувати базові захисні механізми.

Оскільки особистісні структури є основною мішенню маніпуляції, а її негативний ефект полягає в розщепленні цих структур через внутрішні конфлікти, головна мета адресата полягає в тому, щоб не дозволити маніпулятору контролювати його. Для цього можна використовувати два універсальних прийоми захисту.

Перший прийом – непередбачуваність. Якщо людина поводиться неадекватно, вона стає менш вразливою до маніпуляції. Якщо адресат веде себе так, що важко передбачити його дії, маніпулятору складно адаптуватися до нього. Непередбачуване поведіння характерне для самодостатніх, впевнених в собі людей з високою самооцінкою. Вони є розкутими, спонтанними, природними та адекватними у різних ситуаціях. Вони також мають винахідливість та спритність, що допомагають їм не загубитися в складних ситуаціях.

Другий прийом – затримка автоматичних реакцій. Це означає, що адресат діє обережніше, ніж зазвичай, і витрачає більше часу на прийняття рішення. Цей прийом дає можливість задавати уточнюючі питання, відкладати момент прийняття рішення та знаходити нові підходи. Затримка автоматичних реакцій також може сприяти появі сумнівів та вагань.

Активні способи захисту від маніпуляцій містять налаштування на руйнування технік маніпуляції та їх використання в своїх інтересах.

Націлитися на руйнування технологічних елементів впливу на адресата полягає в розкритті та дезавуванні маніпулятивної поведінки маніпулятора. Оскільки маніпуляція є різновидом впливу на адресата, важливо не тільки розкрити наміри маніпулятора, але також виявити існування підступного впливу. Це можна зробити, використовуючи інтонації недовіри та запитуючи партнера про уточнення певного питання, або ставлячи питання про його цілі та мету його дій.

Коли мова йде про використання маніпуляцій у своїх інтересах, ми маємо на увазі продовження маніпуляції, розпочатої маніпулятором, але вже під нашим контролем та на нашу користь, або ж використання власної маніпуляції. Головне полягає у тому, щоб досягнути результату, який відповідає нашим інтересам.

Універсальні способи захисту від маніпуляцій містять:

1. Важливо завжди пам'ятати про основну мету маніпуляційних прийомів – відвернути увагу об'єкта маніпуляції від своїх інтересів, підштовхнути його до не вигідних дій з метою отримання переваги і застосувати хибну реакцію.

2. Важливо чітко та рішуче усвідомлювати власні основні інтереси, залишатися реалістичними у сприйнятті своїх пріоритетів, усвідомлювати різницю між реальними зобов'язаннями на користь співрозмовника та порожніми обіцянками, які можуть завдати йому шкоди.

ТЕМА 5 КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

План

- 5.1 Поняття комунікаційних стратегій.
- 5.2 Конверсійні стратегії комунікації.
- 5.3 Управління побудовою бренду.

Джерела

1. Ajayi O. A. Corporate reputation through strategic communication of corporate social responsibility [Electronic resource] / O. A. Ajayi, T. Mmutle // Corporate Communications : An International Journal. – Electronic text data. – 2021. – Vol. 26. № 5. – P. 1–15. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2020-0047>, free (date of the application: 28.02.2023). – Header from the screen.
2. Kim S. Strategic predisposition in communication management: Understanding organizational propensity towards bridging strategy [Electronic resource] / S. Kim // Journal of Communication Management. – Electronic text data. – 2016. – Vol. 20. № 3. – P. 232–254. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/JCOM-06-2015-0050>, free (date of the application: 14.03.2023). – Header from the screen.
3. Kuchi T. Constant change and the strategic role of communication: A selective annotated bibliography [Electronic resource] / T. Kuchi // Library Management. – Electronic text data. – 2006. – Vol. 27. – № 4/5. – P. 218–235. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/01435120610668160>, free (date of the application: 27.01.2023). – Header from the screen.
4. Köhler K. Communicating the corporate strategy: An international benchmark study in the UK, the USA, and Germany [Electronic resource] / K. Köhler, A. Zerfass // Journal of Communication Management. – Electronic text data. – 2019. – Vol. 23. – № 4. – P. 348–374. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/JCOM-10-2018-0106>, free (date of the application: 16.03.2023). – Header from the screen.
5. Чукут С. А. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. Інвестиції: практика та досвід [Електрон. ресурс] / С. А. Чукут, В. О. Яценко. – Електрон. текст. дані. – 2021. – № 12. – С. 72–79. – DOI: 10.32702/2306-6814.2021.12.72, вільний (дата звернення: 11.04.2023). – Назва з екрана.
6. Betteke Van Ruler. Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests [Electronic resource] / Van Ruler Betteke //

International Journal of Strategic Communication. – Electronic text data. – 2018. – Vol. 12. – Regime of access: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>, free (date of the application: 00.00.2023). – Header from the screen.

7. Наукові підходи до визначення сутності поняття комунікаційної стратегії та її основних форм [Електрон. ресурс] / Леся Хом'як // Науковий блог Національного університету «Острозька академія» : сайт. – Електрон. текст. дані. – 2018. – Режим доступу: <https://naub.oa.edu.ua/2018/наукові-підходи-до-визначення-сутнос/>, вільний (дата звернення: 04.04.2023). – Назва з екрана.

8. Kjerstin Thorson. Strategic Communication [Electronic resource] / Thorson Kjerstin // Oxford Bibliographies. – Electronic text data. – 2018. – p. – Regime of access: <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo9780199756841/obo-9780199756841-0007.xml#obo-9780199756841-0007-bibItem0002>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.

9. Овсянікова О. Комунікаційна стратегія судової влади: поняття, цілі, основні напрями реалізації / О. Овсянікова // Вісник Запорізького національного університету, 2015. – № 1. – С. 23–29.

10. Побережна М. П. Комунікаційні стратегії забезпечення стратегічного розвитку підприємств хлібопекарської галузі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / М. П. Побережна ; Нац. ун-т харч. технол. – Київ, 2014. – 22 с. – Існує електрон. версія. (Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/19033/1/Poberezhna%20aref%202003.pdf>), вільний (дата звернення: 16.02.2023). – Назва з екрана.

5.1 Поняття комунікаційних стратегій

Комунікаційна стратегія підприємства – це комплексна взаємодія організації зі своїм внутрішнім і зовнішнім середовищем з метою створення сприятливих умов для стабільної та прибуткової діяльності на ринку. Формування комунікаційної стратегії підприємства є двостороннім процесом, що містить вплив на цільові та інші аудиторії, а також отримання зворотного зв'язку щодо реакції цих аудиторій на дії, які здійснює фірма. Обидва аспекти цього процесу мають однакову вагу і утворюють основу для розгляду комунікаційної стратегії підприємства як системи.

Комунікаційну стратегію можна розглядати як складову комунікативної поведінки або взаємодії, в рамках якої застосовуються різноманітні вербальні та невербальні засоби з метою досягнення конкретної комунікативної цілі.

Основне завдання комунікаційної стратегії полягає у забезпеченні інформаційної підтримки стратегії розвитку, бренду та бізнесу компанії з метою стабільної прибуткової діяльності на ринку. Комунікаційна стратегія, що базується на корпоративній і маркетинговій стратегіях, представляє собою набір найбільш ефективних засобів впливу на цільову аудиторію та програму їх використання.

Процес розробки комунікаційної стратегії містить такі етапи:

1. Визначення цільової аудиторії.
2. Встановлення цілей комунікації.
3. Вибір каналів комунікації.
4. Підготовка звернень.
5. Планування рекламних заходів.
6. Визначення бюджету стимулювання.
7. Аналіз ефективності комунікацій.

Розробка комунікаційної стратегії передбачає комплекс заходів, спрямованих на вибір та ефективне використання каналів комунікації. Це містить:

1. Визначення комунікаційних завдань.
2. Аналіз динаміки споживання продукту, ринкових характеристик, положення товару в життєвому циклі та конкурентного середовища для визначення найбільш адекватних комунікаційних заходів.
3. Аналіз комунікаційної активності конкурентів для визначення необхідного рівня інвестицій.
4. Аналіз комунікаційних переваг цільових груп з метою визначення найефективніших комунікаційних стратегій для них.

5. Вибір каналів комунікації, розробка медіаміксу та розрахунок прогнозних медіа-показників.

6. Визначення і аргументація комунікаційного бюджету.

7. Створення загального графіка комунікаційних заходів.

У науковій літературі виокремлюють три складові комунікаційної стратегії:

1. Ринкова стратегія, яка ґрунтується на ретельному аналізі ринку та надає основу для розробки концепцій позиціонування, диференціації та комунікації бренду.

2. Креативна стратегія, яка передбачає стратегічне формування образу бренду, враховуючи сприйняття цільовою аудиторією та розробку елементів бренду.

3. Медійна стратегія, яка містить вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень та визначення ролі кожного носія в загальній комунікаційній стратегії.

Ефективна організація комунікаційної діяльності на підприємствах дозволяє формувати раціональні стратегічні програми, гнучко реагувати на ринкові умови та компетентно конкурувати.

5.2 Конверсійні стратегії комунікації

Стратегія конверсійного маркетингу використовується в ситуації, коли на ринку існує негативний попит, тобто коли значна частина покупців відмовляється від споживання товарів або послуг, що пропонує підприємство.

Наприклад, вегетаріанці проявляють відмову від споживання м'ясних продуктів, представники «зелених» партій бойкотують підприємства, що використовують тваринні шкіри у виробництві одягу, а в провідних країнах світу шириться суспільна кампанія проти куріння.

Завданням конверсійної стратегії маркетингу у такій ситуації є перетворення негативного попиту на продукцію підприємства в позитивний,

створення попиту на її продукцію. Першим кроком є виявлення причин негативного попиту, а потім рекомендуються певні маркетингові заходи, що залежать від цих причин:

1. Внесення змін у товар. Здійснення змін у продукції з метою відповідати потребам та вимогам цільової аудиторії.

2. Зниження ціни. Пропозиція знижених цін або використання стратегій знижок та акцій для залучення нових покупців.

3. Посилання на престижних клієнтів – лідерів суспільної думки. Використання реклами, яка підкреслює підтримку відомих та впливових осіб, що може змінити сприйняття товару аудиторією.

4. Зміна сегментів, ринків, каналів просування. Перерозподіл ресурсів та зміна стратегії, що спрямовані на досягнення нових сегментів ринку або використання нових каналів просування.

5. Перехід на випуск інших товарів. Розробка та випуск нових продуктів або модифікація існуючих, що можуть відповідати більш позитивним потребам ринку. Conversion marketing використовує різні інструменти для врятування ситуації, що передбачає відмову від обраної стратегії просування продукту на користь більш ефективної, зниження ціни, PR, поліпшення сервісу або перевипуск товару або послуг, що є актуальнішими або якіснішими.

Конверсійний маркетинг також використовується для поліпшення попиту онлайн-продаж, оскільки значна частина торгівлі відбувається через інтернет. Для цього застосовуються такі методи:

1. Пропозиція релевантних продуктів. Пропонують ті товари, які відповідають потребам та зацікавленості конкретної цільової аудиторії.

2. Мультиканальність. Продажі здійснюються не лише через інтернет-магазини, електронні каталоги, лендінги або сайти компаній, але й через інші канали комунікації з цільовою аудиторією, такі як соціальні мережі, розсилки, web push повідомлення, таргетована реклама інше.

3. Поліпшення інтернет-ресурсу. Покращення зручності навігації та користування сайтом, забезпечення адаптивності під різні пристрої, своєчасне оновлення каталогу товарів.

4. SEO оптимізація. Оптимізація сайту для пошукових систем допомагає залучити більше потенційних покупців на сайт компанії.

5. Зворотний зв'язок. Встановлення зв'язку з клієнтами дозволяє виявити причини низького попиту та вирішити інші проблеми, пов'язані з процесом покупки, з метою збереження клієнтів.

6. Реактивація користувачів. Запуск реактиваційних кампаній допомагає повернути більшу кількість покупців, які відмовилися або втратили інтерес до продукції або послуг компанії.

5.3 Управління побудовою бренду

Брендинг – це творчий процес, що базується не лише на глибокому розумінні ринку, але й на знанні основних правових і соціально-культурних аспектів. З поступом часу і насиченням ринків запуск нових брендів стає все складнішим і витратнішим, тому необхідно навчитися ефективно управляти наявними брендами. Одним з перших кроків у цьому процесі є забезпечення зв'язку між управлінням брендом, стратегією компанії та її бізнес-системою.

Бренд-стратегія дозволяє конкретизувати товар або послугу шляхом визначення моделі та її модифікацій з урахуванням ключових характеристик, які стосуються товару, таких як технічна і естетична досконалість, дизайн упаковки, мерчандайзинг і надання сервісних послуг.

Основні етапи побудови бренду:

1. **Позиціонування бренду** (з англ. «brand positioning»). Визначення психологічних характеристик та переваг, формування позиціонування бренду щодо конкурентів і визначення цільової аудиторії.

2. Створення ідеї бренду (з англ. «brand ideation creative»). Розробка концепції ідеї бренду, що відображає його цінності, місію та унікальність.

3. Планування стратегії просування бренду (з англ. «brand strategy»). Розробка стратегії просування, що містить вибір каналів комунікації, рекламних засобів і способів просування, що сприяють залученню та збереженню цільової аудиторії.

На першому етапі побудови бренду, позиціонуванні бренду, визначають психологічні характеристики, переваги, формують позицію бренду у порівнянні з конкурентами та визначають цільову аудиторію.

Згідно з оцінками Джека Траута, відомого американського маркетолога і основоположника теорії позиціонування, успіх будь-якої компанії залежить від правильного позиціонування. Разом з Елом Райсом він розвинув теорію позиціонування. Перша книга Траута «Позиціонування: битва за впізнаваність», яка була видана в 1981 році, багаторазово перевидавалася. Однак сама «ера позиціонування» розпочалася з публікації статті 1 травня 1972 року у рекламному журналі «Advertising Age», яка називалася «Позиціонування прокладає шлях у хаосі ринку». В цій статті автори висловили думку про застарілість традиційних підходів у рекламі і запропонували новий ефективний підхід, який вони назвали «позиціонуванням», проілюструвавши його низкою прикладів.

Крім того, Дж. Траут і Е. Райс додали до маркетингового глосарію такі терміни, як «надпроста свідомість», «тиранія вибору», «надкомунікаційне суспільство» і «інформаційний хаос». Концепція позиціонування спрямована на завоювання уваги споживача та на побудову основ для довгострокової споживчої лояльності в умовах динамічного ринку з високим рівнем конкуренції. У своїй книзі «Маркетингові війни» автори розглядають різноманітні конкурентні стратегії і рекомендують, дотримуючись основних принципів своєї стратегічної парадигми, звернутися до історичних воєн і битв.

Загалом, Дж. Траут розглядає такі основні складові правильного позиціонування та успішного ведення бізнесу:

1. Стратегію, яка визначає всі інші аспекти і впливає на успіх. Стратегія полягає в тому, що підприємство стає унікальним, маючи просту і сфокусовану пропозицію цінності.

2. Фокусування, що передбачає концентрацію у певній галузі діяльності або продукті. Важливо визначити, який атрибут повинен асоціюватися з підприємством в уявленні споживача. Наприклад, бренд «Volvo» асоціюється з безпекою, а «FedEx» – з оперативною доставкою.

3. Маркетингову стратегію позиціонування, яка ґрунтується на шести «китах»:

- сприйняття (перцепція);
- диференціація (відмінності);
- конкуренція;
- спеціалізація;
- простота;
- реальність (дієвості).

Основою є сприйняття, яке є суб'єктивним способом сприйняття стимулів, якими кожна людина реагує. Це процес сприйняття світу, в якому існує людина. Сприйняття є індивідуальним і залежить від генетичних факторів та соціалізації людини, його специфіка вимірюється на рівні соціуму.

За Дж. Траутом, стратегія позиціонування набуває все більшої важливості в умовах зростаючої конкурентної боротьби. Можна виокремити певні аспекти, які сприяють виділенню і визначенню позиціонування:

1. Виокремлення свого лідерства, попередньо його завойовуючи.
2. Акцентування своєї першості, випереджаючи конкурентів.
3. Дотримання певної традиції.
4. Підкреслення сучасності.

Отже, під час реалізації стратегії позиціонування варто звернути увагу на ці аспекти, що допоможе компанії вирізнитися на ринку та залучити увагу споживачів.

Згідно з Дж. Траутом, для того щоб витіснити лідера з його позиції, необхідно знайти недоліки або використати негативні властивості його товару. Основою успішної стратегії, на думку Траута, є пошук унікальності. Проте, в процесі пошуку відмінностей важливо не забувати про здоровий глузд.

У сучасному суспільстві спостерігається зростання значення концентрації інформаційних потоків та комунікацій, що призводить до зменшення впливу якісних характеристик товарів. У 1992 році з'явився підхід до маркетингових комунікацій, відомий як «інтегровані маркетингові комунікації», розроблений Даном Шульцом і Стенлі Тонненбаумом.

Основні принципи позиціонування бренду можна сформулювати так:

1. Позиціонування бренду має оновлюватися щонайменше раз на 3–5 років або навіть частіше, якщо змінюється стратегія розвитку підприємства.
2. Позиціонування має визначати всі стратегії управління активами бренду, а також потоки доходів і прибутків.
3. Вище керівництво підприємства має відігравати провідну роль у реалізації позиціонування бренду.
4. Позиціонування бренду має бути створено зусиллями самого підприємства, а не залученими рекламними агентствами.
5. Сильне позиціонування завжди має бути спрямоване на потреби і сприйняття покупців.

Процес управління брендом можна розбити на такі етапи:

1. Вивчення конкурентів на цільовому ринку, на який планується виведення нового бренду.
2. Розуміння потреб цільової аудиторії та здатність задовольняти їх.
3. Розробка дизайну логотипу, який відображатиме ідею бренду в графічному вигляді.

4. Розробка фірмового стилю, який можна ефективно використовувати на різних носіях що сприятиме запам'ятовуванню бренду.

5. Створення вербальних елементів бренду, таких як слогани та місія компанії, які відобразатимуть цілі та переваги продукту.

6. Розробка вебсайту, який стане інструментом присутності та просування бренду в інтернеті.

7. Визначення та формулювання позиціонування, що відрізнятиме продукт від пропозицій конкурентів та повідомлятиме про його переваги.

8. Створення брендбуку, що забезпечуватиме уніфіковане використання всіх елементів фірмового стилю та надасть цілісну картину бренду.

9. Розробка назви бренду (неймінг), яка належним чином відобразатиме сутність та буде запам'ятовуватись, а також може використовуватись у різних каналах комунікації.

Зверніть увагу: наведені етапи та принципи є загальними рекомендаціями, і реалізація процесу управління брендом може залежати від конкретної ситуації та потреб бізнесу.

ТЕМА 6 СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

План

- 6.1 Соціальна роль комунікацій у суспільстві.
- 6.2 Психологічні аспекти комунікацій.
- 6.3 Подолання психологічних бар'єрів комунікування: кейси та методики.

Джерела

1. Camilleri M. A. Strategic Dialogic Communication Through Digital Media During COVID-19 Crisis [Electronic resource] / M. A. Camilleri // Strategic Corporate Communication in the Digital Age. – Electronic text data. – Emerald Publishing Limited, Bingley, 2021. – 1–18 pp. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-264-520211001>, free (date of the application: 05.06.2023). – Header from the screen.

2. Linke A. Social media governance: regulatory frameworks for successful online communications [Electronic resource] / A. Linke, A. Zerfass. – Journal of Communication Management. – Electronic text data. – 2013. – Vol. 17. № 3. – P. 270–286. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2011-0050>, free (date of the application: 23.03.2023). – Header from the screen.

3. Bruhn M. Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? [Electronic resource] / M. Bruhn, V. Schoenmueller, D. B. Schäfer // Management Research Review. – Electronic text data. – 2012. – Vol. 35. № 9. – P. 770–790. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/01409171211255948>, free (date of the application: 20.02.2023). – Header from the screen.

4. Milewicz C. Leaders' social media usage intentions for in-bound customer communications [Electronic resource] / C. Milewicz, C. Saxby // Management Research Review. – Electronic text data. – 2013. – Vol. 36. – № 9. – P. 849–867. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2012-0049>, free (date of the application: 25.04.2023). – Header from the screen.

5. Gruner R. L. To integrate or not to integrate? Understanding B2B social media communications [Electronic resource] / R. L. Gruner, D. Power // Online Information Review. – Electronic text data. – 2018. – Vol. 42. – № 1. – P. 73–92. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/OIR-04-2016-0116>, free (date of the application: 24.03.2023). – Header from the screen.

6. Raji R. A. The mediating effect of brand image on the relationships between social media advertising content, sales promotion content and behavioural intention [Electronic resource] / R. A. Raji R, S. Rashid, S. Ishak // Journal of Research in Interactive Marketing. – Electronic text data. – 2019. – Vol. 13. – № 3. – P. 302–330. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0004>, free (date of the application: 07.03.2023). – Header from the screen.

7. Пугач Л. Соціальні комунікаційні складові комунікативної моделі [Електрон. ресурс] / Л. Пугач // Молодий вчений. – Електрон. текст. дані. – 2019. – № 1 (65). – С. 150–156. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-34>, вільний (дата звернення: 06.03.2023). – Назва з екрана.

8. Гаврилюх Н. Феномен соціальної комунікації в інформаційному суспільстві [Електрон. ресурс] / Н. Гаврилюх. // HUMANITIES & SOCIAL SCIENCES 2009 (HSS-2009), 14–16 MAY 2009, LVIV. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу : <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/c264b616-34ce-400e-89d5-e113bc672ca9/content>, вільний (дата звернення: 10.02.2023). – Назва з екрана.

9. Єжижанська Т. Основні підходи до вивчення комунікація / Тетяна Єжижанська // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Культура і соціальні комунікації. – 2020. – Вип. 2. – С. 28–35.

10. Різун В. В. Соціально-комунікаційний підхід у науці та галузі соціальної інженерії [Електрон. ресурс] / В. В. Різун. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу : <http://www.journlib.univ.kiev.ua>, вільний (дата звернення: 30.03.2023). – Назва з екрана.

11. Тишевська-Шапошник О. Теоретичні основи сучасного соціально-комунікативного знання / О. Тишевська-Шапошник // Вісник Книжкової палати. – 2022. – № 9. – С. 28–31.

12. Холод О. Соціальні комунікації: соціо- і психологічний аналіз : навч. посіб. / О. Холод. – вид. 2-ге, доп. і перероб. – Львів : ПАІС, 2021. – 228 с.

6.1 Соціальна роль комунікацій у суспільстві

Соціальна комунікація є процесом обміну повідомленнями між людьми та іншими соціальними суб'єктами, які містять інформацію, знання, ідеї, емоції та інші змістовні елементи. Цей обмін базується на соціальних оцінках, конкретних ситуаціях, комунікативних нормах і правилах, які визнані в суспільстві. Соціальні комунікації вивчаються як галузь науки, яка досліджує

сутність, закономірності та форми соціальних комунікацій, а також процеси та структури соціально-комунікаційних відносин.

За словами професора В. В. Різуна, соціальні комунікації охоплюють систему соціальної взаємодії, яка містить встановлення та підтримання контактів засобами професійно-технологічної діяльності. Ця система спрямована на розробку, впровадження, організацію, удосконалення та модернізацію відносин у суспільстві. У соціальних комунікаціях взаємодіють різні соціальні інститути, служби та організовані спільноти (наприклад, соціум і соціальні групи), які виступають ініціаторами спілкування та повноправними учасниками соціальної взаємодії.

Ці комунікації є взаємодією з соціально визначеними групами людей і мають соціальну позначку. Соціальні комунікації відбуваються відповідно до правил спілкування, але, як будь-які технологічні процеси, вони використовують наукові знання про спілкування та все, що використовується для організації суспільних комунікаційних відносин.

Щодо терміну «соціальна комунікація» в однині, можна розглядати два значення. По-перше, це соціальна комунікація як один з видів соціальних комунікацій. По-друге, це соціальна комунікація (частіше в суспільному розумінні) як певний вид публічного спілкування, що є окремою формою суспільно-культурної діяльності і є основою для соціальних комунікацій.

Вираз «соціальна комунікація» зазвичай має три пояснення:

1. Передача інформації, ідей, емоцій за допомогою знаків і символів.
2. Процес, що зв'язує різні частини соціальної системи одна з одною.
3. Механізм, що визначає поведінку інших людей.

Професор О. М. Холод визначає соціальні комунікації як комплекс організованих дій, спрямованих на обмін соціально важливою інформацією та регулювання соціальних дій, взаємодій і відносин між соціальними суб'єктами й об'єктами у суспільстві. За допомогою комунікаційних технологій, соціальні комунікації містять системні процеси формування соціальних практик, які

охоплюють створення, пошук, упорядкування, трансляцію, обмін, збереження й вимірювання впливу інформації на отримувача.

За професором В. В. Різуном, соціальна комунікація є методологічним підходом до вивчення явищ, процесів та функцій соціальних комунікацій. Основна ідея цього нового підходу полягає у фіксації, моніторингу, описі, аналізі та інтерпретації даних з позицій соціально-комунікаційного інжинірингу. Зокрема, дослідження комунікаційних об'єктів у соціальному контексті містить:

1. Фіксацію досліджуваного об'єкта у відповідних соціальних координатах, таких як соціальна група, професія, вік, освіта, переконання, віра тощо.

2. Спостереження за досліджуваним об'єктом у соціальних умовах.

3. Експериментування з досліджуваним об'єктом у реальних або лабораторно відтворених соціальних умовах.

4. Опис результатів спостережень або експериментів з урахуванням соціально визначених параметрів.

5. Аналіз отриманих дослідницьких результатів в соціальному контексті.

6. Соціально орієнтована інтерпретація результатів аналізу.

Отже, соціально-комунікаційний підхід містить комплексні дослідження соціальних комунікацій, зосереджуючись на їх взаємозв'язку з соціумом та реакції соціуму на ці комунікації.

6.2 Психологічні аспекти комунікацій

Інтерактивний аспект ділового спілкування містить не лише обмін інформацією, але й різні дії, які сприяють взаємному стимулюванню, контролю та спільній підтримці у досягненні спільної мети. Взаємодія у цьому контексті є аспектом спілкування, що виявляється у взаємодії учасників управлінського процесу, спрямованих на спільну діяльність та досягнення спільних цілей. Взаємодія є універсальною властивістю всього, що існує у світі, проявляючись

у змінах і впливі одного на інше. У суспільстві взаємодія представляє систему зв'язків та взаємодій між індивідами та соціальними групами. Важливим аспектом взаємодії є взаєморозуміння, тобто спільне тлумачення повідомлень та дій між партнерами, що відповідає їхньому значенню з точки зору авторів інформації. У соціальній психології виділяють компоненти та рівні взаєморозуміння. Серед компонентів можна виділити: подібність або відповідність поглядів і почуттів у різних ситуаціях, сприйняття поглядів іншої особи, навіть якщо вони здаються неправильними, та взаємне розуміння думок.

Рівні порозуміння можуть бути такими:

1. Згода – це спільне оцінювання ситуацій і прийняття правил поведінки співрозмовників.
2. Осмислення – це стан свідомості, в якому учасник ділової взаємодії вірить в адекватність своїх уявлень і обраних способів впливу.
3. Співпереживання – це здатність відчувати та враховувати стан співрозмовника.

Процес взаємодії між людьми складається з функціональних одиниць, які називаються актами. Кожну дію можна розглядати як одиницю спілкування (взаємодії). За поглядом О. Андрієнка, дія складається з чотирьох фаз: фаза спонукання (імпульс), фаза уточнення ситуації, фаза безпосередньої дії і фаза завершення.

Фаза спонукання або імпульсу містить перші стимули до спілкування (наприклад, телефонний дзвінок). На цій фазі відбувається переключення від одних дій до інших. Друга фаза пов'язана зі сприйняттям іншої людини, ситуації та інформації. Після уточнення ситуації настає реалізація відповідних дій. На останній стадії має місце завершення дії.

Відомий вчений Е. Берн ввів поняття «транзакції» для позначення функціональної одиниці спілкування.

Важливо зазначити, що будь-яка взаємодія містить велику кількість дій, які можна розглядати як функціональні одиниці або транзакції. Незважаючи на

їх різноманітність, всі ці дії утворюють систему поведінки, яка є характерною для кожного індивіда. У цьому контексті можна виділити типи поведінки, в яких увага зосереджена на інтересах інших людей, а також типи поведінки, де увага переважно зосереджена на власних інтересах.

За спрямованістю на себе або на партнера можна зробити висновки про стратегію взаємодії людини. Стратегія взаємодії – це сукупність основних характеристик поведінки людини у відношеннях з іншими людьми, які проявляються в різних соціальних ситуаціях.

Існує п'ять основних стратегій взаємодії, які є найбільш поширеними: суперництво, компроміс, співробітництво, пристосування і уникання.

Суперництво передбачає намагання людини задовольнити свої потреби та інтереси, незалежно від інтересів інших. У такій стратегії взаємодії зазвичай перемагає тільки одна сторона. Стратегія компромісу полягає у здійсненні взаємних поступок та врахуванні власних інтересів, одночасно враховуючи інтереси протилежної сторони.

Співробітництво – це стратегія взаємодії, яка дозволяє партнерам знайти альтернативу, яка може задовольнити інтереси обох сторін.

Варто підкреслити, що ця стратегія є особливо ефективною у професійній діяльності менеджерів, але для її реалізації потрібні сприятлива соціальна ситуація, психологічна сумісність між учасниками взаємодії, бажання партнерів продуктивно співпрацювати тощо.

Компроміс і співробітництво – це стратегії, які мають багато спільного, оскільки обидві спрямовані на досягнення угод.

Стратегії компромісу і співробітництва належать до активних стратегій, і вони характерні для ініціативних та впевнених у своїх силах людей. Тим часом, особи з менш активною соціальною позицією вибирають так звані пасивні стратегії: пристосування і уникнення. Пристосування означає, що людина вважає інтереси інших важливішими за свої. Уникнення є найбільш пасивною

позицією, яка вказує на байдужість та відсутність бажання задовольняти як чужі інтереси і потреби, так і власні.

6.3 Подолання психологічних бар'єрів комунікування: кейси та методики

Питання про ефективність людського спілкування є всеосяжним. Бар'єри спілкування можуть виникати через різні характери людей, їх прагнення, погляди, мовні особливості та стиль спілкування. Багато конфліктів, непорозумінь і незадоволення, як в особистій, так і в професійній сферах, часто мають свої корені в недостатньому розумінні ефективних способів спілкування та в невмінні користуватися ними.

Узагальнюючи, основними умовами будь-якого практичного спілкування є вміння і навички людини у використанні так званих розуміючих і директивних методів реагування під час взаємодії з іншими людьми. Ефективне спілкування має містити розуміючі і директивні методи реагування та за можливості уникати агресивних і принизливо-поступливих реакцій під час спілкування з іншими людьми. Проте, незалежно від бажання співрозмовників, всі види спілкування можуть містити різноманітні бар'єри, які можуть виникати.

Уникнення виникає як один з типів бар'єрів у спілкуванні, коли спостерігається відхилення від контакту з партнером та уникнення будь-якого спілкування взагалі, що робить його неможливим.

Авторитет є типом бар'єру спілкування, під час якого людина розрізняє між авторитетними та неавторитетними людьми і віддає свою довіру лише першим, відмовляючись від комунікації з останніми. Нерозуміння може виникати тоді, коли неможливо визначити джерело інформації як небезпечне, неповне або неавторитетне, і в результаті людина не може захиститися від небажаного впливу.

Б. Ф. Поршнєв виокремлює чотири рівні нерозуміння – фонетичний, семантичний, стилістичний і логічний. Важливо зазначити, що бар'єри в

комунікації не завжди є свідомим волевиявленням і цілеспрямованим захистом від впливу. У реальному спілкуванні бар'єри існують як незалежні механізми, що надаються людині для захисту, але їх справжня природа не завжди відома людині.

Систему бар'єрів можна уявити як автоматизовану систему захисту, схожу на охоронну систему, яка автоматично блокує всі шляхи доступу до людини, коли спрацьовує сигналізація. Проте, також можливі інші випадки, такі як помилкова тривога або відключення сигналізації.

Навіть у випадках, коли комунікація відбувається на основі довіри до співрозмовника, контрсугестія може виникнути, але не як зовнішній бар'єр, а як спосіб зниження значимості неприємної інформації.

Типи бар'єрів спілкування

Уникнення є типом бар'єру в процесі спілкування, коли спостерігається ухилення від джерел впливу і відмова в контакті з партнером, що призводить до повної неможливості встановити комунікацію. Коли людина вважає партнера небезпечним або «чужим» у певному відношенні, вона просто уникає спілкування з ним або, якщо уникнення абсолютно неможливе, робить усе можливе, щоб не сприйняти його повідомлення. Цей «захист» виявляється досить помітним, оскільки людина стає неуважною, неслухняною, не звертає увагу на співрозмовника, постійно шукає привід, щоб відвернутися і використовує будь-яку можливість для припинення розмови.

Уникнення як форма захисту від впливу проявляється не тільки в ухиленні від людей, але й у відмові від певних ситуацій, де може виникнути «шкідливий» вплив. Отже, найпростіший спосіб захисту від впливу – уникнути зіткнення з джерелом цього впливу.

Щодо авторитету, цей тип бар'єру полягає в тому, що людина розподіляє всіх людей на авторитетних і неавторитетних, і довіряє тільки першим, відмовляючи в цьому іншим. Авторитетним особам вона повністю довіряє і контрсугестія не має впливу на їхню мову. З іншого боку, всім іншим, кому

відмовлено в авторитетності, немає довіри, тому те, що вони говорять, не має значення. Отже, довіра або недовіра залежить не від особливостей інформації, що передається, а від того, хто її подає.

Зважаючи на важливість дії авторитету, важливо розуміти, звідки походить цей бар'єр і що визначає присвоєння авторитету конкретній особі. Очевидно, існує багато різних «основ» для цього. Це може бути соціальний статус партнера, належність до реально «авторитетної» соціальної групи, привабливість у певних ситуаціях, хороші відносини з адресатами впливу або належність до важливих груп, яким співрозмовник безумовно довіряє.

Нерозуміння

Часто немає можливості визначити джерело інформації як небезпечне, чуже або неавторитетне і, отже, неможливо захиститися від небажаного впливу. Іноді потенційно небезпечна для людини інформація може надходити від людей, яким ми загалом довіряємо (від «наших» або поважних авторитетів). У такому випадку захистом буде «нерозуміння» самого повідомлення. Будь-яке повідомлення можна не зрозуміти, і це еквівалентно непослуху або непомічанню, полишаючи вплив у іншому місці.

Виходячи з аналізу різних типів бар'єрів у спілкуванні, можна зробити такі висновки. Захист від впливу інших людей у спілкуванні може приймати форму уникнення, відхилення авторитетності або нерозуміння. У всіх випадках результатом дії цих бар'єрних механізмів буде відсутність прийняття впливу – він не буде сприйнятий і, отже, не матиме жодного ефекту. Захист може базуватись на різних ознаках.

Важливо розуміти, що ці бар'єри в комунікації не є результатом свідомого, добровільного і цілеспрямованого захисту від впливу. У реальному спілкуванні бар'єри присутні як незалежні механізми, які людині надаються для захисту, але їх справжня природа залишається невідомою людині.

Очевидно, що окрім зовнішніх бар'єрів існують також внутрішні захисти, які визначають ставлення людини до інформації, яка є прийнятною та зрозумілою, але одночасно неприємною та небезпечною.

Внутрішні бар'єри можуть бути розглянуті як внутрішні перешкоди перед прийняттям інформації, яка загрожує різкій перебудові уявлень та поведінки людини. Зрозуміло, що інформація, яка підіймає питання щодо уявлення про світ, зазвичай викликає опір. Її можна відкинути або надати інше значення. Це може бути зроблено за допомогою різних методів. Для більшості людей важливо вміти спілкуватися так, щоб їх правильно розуміли, слухали та чули. Тому важливо знати способи подолання бар'єрів.

Ефективність спілкування може бути керована обома співрозмовниками, як тим, що говорить, так і тим, що слухає, і кожен з них може відіграти свою роль у підвищенні або зниженні ефективності спілкування.

Подолання уникнення містить керування увагою співрозмовника, аудиторії та власною увагою. Подолання логічного бар'єра вимагає знання ефективності різних аргументів та методів аргументації. Один з відомих способів керування думками іншої людини – це використання риторичного питання. Щоб бути зрозумілим співрозмовником, важливо враховувати логіку партнера. Для цього потрібно мати уявлення про його позиції, а також індивідуальні та соціально-рольові особливості, оскільки прийнятність логіки для партнера в основному залежить від його вихідних установок.

Розуміння партнера, адекватне уявлення про його точку зору, цілі та індивідуальні особливості є основною умовою для подолання будь-яких бар'єрів, оскільки чим більше співрозмовник бере до уваги особливості слухача, тим успішніше буде комунікація. Проте, велику роль відіграє також сам слухач. Бажання слухати та чути є необхідним фундаментом для підвищення ефективності спілкування «з боку слухача» і сильно залежить від сприйняття ним ситуації спілкування.

Існує значна кількість методів, прийомів і правил ефективного спілкування, проте головною проблемою є те, що більшість з нас просто забуває їх використовувати, піддаючись своїм природним інстинктам і забуваючи про найважливіші правила спілкування.

Лише декільком особам вдається свідомо і ефективно застосовувати ці методи й знайти спільну мову з більшістю співрозмовників. Ефективне спілкування та вміння подолати бар'єри в ньому – це більше, ніж просто наука, це справжнє мистецтво, яке має велике значення в нашому житті.

ТЕМА 7 КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ В ТУРИСТСЬКОМУ БІЗНЕСІ

План

- 7.1 Суть та особливості крос-культурних комунікацій.
- 7.2 Роль крос-культурних комунікацій в системі управління.
- 7.3 Крос-культурні комунікації в міжнародному туризмі.
- 7.4 Крос-культурні комунікації в бізнесі.

Джерела

1. Lillis M. P. Cross-cultural communication and emotional intelligence: Inferences from case studies of gender diverse groups [Electronic resource] / M. P. Lillis, R. G. Tian // Marketing Intelligence & Planning. – Electronic text data. – 2019. – Vol. 27. – № 3. – 428–438 pp. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/02634500910955272>, free (date of the application: 18.01.2023). – Header from the screen.

2. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 373 с.

3. Goldman A. The Central Role of National Culture in Cross-cultural Management: Proxemic Conflicts in the Internationalization of TQM [Electronic resource] / A. Goldman // Cross Cultural Management: An International Journal. – Electronic text data. – 1994. – Vol. 1. – № 3. – P. 4–10. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/eb008377>, free (date of the application: 23.02.2023). – Header from the screen.

4. Okazaki S. Do multinationals standardise or localise? The cross-cultural dimensionality of product-based Web sites [Electronic resource] / S. Okazaki // Internet Research. – Electronic text data. – 2019. – Vol. 14. – № 1. – P. 81–94. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/10662240410516336>, free (date of the application: 11.02.2023). – Header from the screen.

5. Charoensukmongkol P. The influence of cultural intelligence on sales self-efficacy and cross-cultural sales presentations: does it matter for highly challenge-oriented salespeople? [Electronic resource] / P. Charoensukmongkol, A. Pandey // Management Research Review. – Electronic text data. – 2020. – Vol. 43. – № 12. –

– Regime of access : <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2020-0060>, free (date of the application: 02.04.2023). – Header from the screen.

6. Park J. R. Emoticons and non-verbal communications across Arabic, English, and Korean Tweets [Electronic resource] / J. R. Park J.R. H. El Mimouni // Global Knowledge, Memory and Communication. – Electronic text data. – 2020. – Vol. 69. – № 8/9. – 579–595 pp. – Regime of access : <https://doi.org/10.1108/GKMC-02-2020-0021>, free (date of the application: 04.05.2023). – Header from the screen.

7. Simintiras A. C. Cross-cultural sales negotiations: A literature review and research propositions [Electronic resource] / A. C. Simintiras, A. H. Thomas // International Marketing Review. – Electronic text data. – 2018. – Vol. 15. – № 1. – P. 10–28. – Regime of access: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004481>, free (date of the application: 07.04.2023). – Header from the screen.

8. Корженко В. В. Вплив національної культури на формування моделі управління [Електрон. ресурс] : методики крос-культурного менеджменту / В. В. Корженко, Ж. А. Писаренко // Актуальні проблеми державного управління. – Електрон. текст. дані. – 2009. – № 1. – С. 16–26. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/apdu/20091/doc/1/02.pdf>, вільний (дата звернення: 21.03.2023). – Назва з екрана.

9. Базові культурні особливості українського суспільства і можливості їх використання для соціально-економічного розвитку [Електрон. ресурс] : наукова доповідь / [О. П. Шестаковський, Є. В. Білоус] ; за заг. ред. О. М. Балакіревої ; НАН України, ДУ. Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. – Електрон. текст. дані. – Київ, 2015. – 36 с. – Режим доступу: <https://www.academia.edu/10452367/>, вільний (дата звернення: 28.03.2023). – Назва з екрана.

10. Delecta J. Cultural Communication Barriers in Workplace / J. Delecta, C. Raman // International Journal of Management. – 2015, Vol. 6. – № 1. – P. 348–351.

7.1 Суть та особливості крос-культурних комунікацій

Крос-культурна комунікація містить словесну і невербальну взаємодію між представниками різних моральних систем, культур, світоглядів, релігій та інших аспектів. Існують три важливі принципи, які необхідно враховувати:

1. Невербальна інформація є найскладнішою для інтерпретації членами іншої культури.

2. Для досягнення взаєморозуміння в міжкультурній комунікації важливо навчитися активно слухати.

3. Необхідно передбачати й запобігати можливим помилкам під час спілкування з представниками інших культур, оскільки негативне враження може нашкодити запланованому міжкультурному контакту.

Також важливо враховувати проблеми, пов'язані з вербальним спілкуванням, формами і методами символізації комунікації. Хоча світ стрімко глобалізується, і багато країн прагнуть до схожості, необхідно розуміти, що цей процес є повільним, і не слід ідеалізувати ідею, що усі можуть просто протягнути руку для привітання при зустрічі.

Ось кілька прикладів привітань у популярних країнах, які відвідують туристи з нашої країни:

1. Таїланд: уклін і складені долоні. В цій країні, щоб привітатися, люди складають долоні разом, ніби під час молитви, і кладуть їх до голови або грудей. Потім роблять легкий уклін.

2. Індія: вітання долонями. Багато індусів притискають долоні одну до одної, з пальцями вгору. Кінчики пальців мають бути на рівні брів. Обійми прийнятні лише після тривалої розлуки. Чоловіки обіймаються і поплескують один одного по спині, а жінки тримають одна одну за передпліччя, прикладають щоки одна до одної.

3. У країнах Близького Сходу, не знаючи правил поведінки, можна потрапити під кримінальну відповідальність. Наприклад, перебуваючи в ОАЕ, студенти нашого вишу мають знати особливості культури цієї країни, щоб успішно виконувати свої обов'язки [2].

Туризм поєднує можливість пізнавати, отримувати нові знання, навчатися і одночасно відпочивати, оздоровлюватися і спілкуватися.

Отже, туризм є важливою крос-культурною сферою людської діяльності, яка створює платформу для міжнародного бізнесу і вільного пізнання світу в

умовах глобалізації. Вивчення та дотримання правил спілкування та крос-культурної комунікації під час відвідування різних країн є дуже важливими.

7.2 Роль крос-культурних комунікацій в системі управління

Для об'єктивної оцінки впливу культури на організаційну поведінку та управління персоналом необхідно оглянути результати досліджень, які проводилися в різних країнах упродовж останніх 10–15 років.

Співробітники сучасних компаній повинні мати крос-культурні навички для ефективного застосування управлінських технологій. Це означає, що вони мають вміти поводити себе послідовно в чужому або змішаному культурному середовищі з метою досягнення поставлених цілей. Крос-культурні навички містять розуміння природи культури та її впливу на поведінку людей на робочому місці, розуміння відмінностей між культурами, розуміння того, як культурні фактори впливають на організаційну структуру, системи та пріоритети, вміння впроваджувати елементи однієї культури в іншу, розуміння того, як глибоко елементи однієї культури можуть бути інтегровані в іншу, і навпаки.

Етноцентризм, що передбачає намагання вписати представників іншої культури в рамки власної і очікування від них відповідності цим нормам поведінки, є небажаним у професійній роботі міжнародного менеджера.

Управління персоналом в організації, що працює у різних країнах і різноманітному культурному середовищі, спрямоване на аналіз культурного впливу на основні аспекти організаційної поведінки та функції управління персоналом, такі як організаційна культура та структура, організаційні комунікації, конфлікти в організації, мотивація персоналу, відбір та адаптація, навчання персоналу.

Менеджер, який стикається з представниками незнайомої культури в організації або під час переговорів, потребує отримання інформації для орієнтації. Інформацію можна отримати з досліджень, статистики, консультацій

експертів, а також через власний досвід. У випадках, коли суспільство швидко змінюється, а наявні дослідження не відображають дійсність, або коли необхідно дослідити специфічну субкультуру, про яку немає відповідної інформації, може знадобитися самостійна діагностика культури. Менеджер, що працює в мультикультурному середовищі, має бути готовим сприймати неконгруентні зразки поведінки під час вітання, взаємодії з підлеглими та керівництвом, розв'язувати конфлікти.

Проблеми, що виникають у міжкультурній комунікації, головним чином пов'язані з тим, що відправник та отримувач інформації тлумачать один і той же текст по-різному через призму різного контексту.

У кожній культурі існує своя модель ідеальної комунікації. Наприклад, американському стилю властива «прямолінійність», яка не є ефективною у всіх культурних контекстах. У Японії часто уникають прямого ствердження фактів, щоб уникнути конфронтації та зберегти свою репутацію.

Вибір між усною та письмовою формою комунікації також залежить від культурних особливостей. Наприклад, англомовні менеджери віддають перевагу письмовій комунікації через електронну пошту. Багато українських менеджерів більш схильні до особистого спілкування, наприклад, переходять до сусіднього відділу для переговорів з партнерами, сподіваючись на кращі результати від особистого контакту. Тайські менеджери можуть надіслати звіт своєму керівнику письмово, але з колегами спілкуються усно, виражаючи свої почуття, що є важливим для них.

В англомовних культурах певний рівень конфліктності розглядається як необхідна умова для креативності та ініціативності. Напруженість в організації розглядається як нормальна і свідчить про здорову організаційну культуру. Керовані конфлікти та дискусії сприяють "енергетичному заряду" учасників та зародження нових ідей.

У колективістських культурах зазвичай потрібно значно більше часу для досягнення групового рішення, ніж у індивідуалістських культурах. Це

пов'язано з необхідністю вирішення конфліктів та узгодження інтересів всіх учасників. Прийняте групою рішення майже неможливо змінити.

У мультинаціональних компаніях існують крос-культурні аспекти залучення, відбору та адаптації персоналу, які можуть бути реалізовані через різні типи міжнародної політики:

1. Етноцентрична політика: ключові посади в світових представництвах компанії займають персонал з країни материнської компанії.

2. Поліцентрична політика: місцеві жителі використовуються для управління іноземними підрозділами, а менеджери з країни материнської компанії займають посади в штаб-квартирі.

3. Геоцентрична політика: відбір та розвиток найкращого персоналу на ключові посади здійснюються незалежно від національності в будь-якій мультинаціональній системі.

Підходи до підбору персоналу в різних країнах різняться. Американські та європейські мультинаціональні компанії, зазвичай, більше використовують місцевих менеджерів та менше експатріантів у своїх закордонних філіях порівняно з японськими компаніями.

Рішення про вибір місцевого менеджера або експатріанта для керівництва філіалом має ґрунтуватися на кількох факторах, таких як потреба в єдиній стандартизації продукції і знання місцевих ринків.

Дослідження Р. Селмера, проведені в Гонконзі, показали, що багатьом місцевим власникам підприємств найбільш подобаються іноземні менеджери за таким порядком: американські менеджери є найбільш бажаними, за ними йдуть британські, японські, а на останньому місці – азіатські менеджери.

Вартість помилкового вибору неподходящого експатріанта на посаду в іншій країні дуже велика. Це супроводжується прямими фінансовими витратами, які становлять від 250 тис. до 1 млн доларів США на одного експатріанта, включаючи заробітну плату, розміщення та утримання родичів.

Крім того, це може призвести до руйнування кар'єри, розлучень, психологічних травм тощо.

Неуспішний вибір спеціаліста може бути зумовлений не лише неправильною оцінкою його кваліфікації або досвіду, але і вирішальну роль відіграє процес культурної адаптації. Потрапляння іноземців у чужу культуру супроводжується культурним шоком.

Культурний шок – це реакція людини на нові культурні умови життя, що призводить до психологічної дезорієнтації. Це супроводжується почуттям напруження, фрустрації, енергетичним спадом, потребою в усамітненні та депресією.

А. Торбьорн виділяє 4 стадії культурного шоку:

1. «Медовий місяць». Початкове захоплення і новий підйом після приїзду в іншу країну, коли все нове і незвичне викликає позитивні емоції.

2. Роздратованість і ворожість. Поступове стихання першочергового ентузіазму і помічання відмінностей, коли важко розрізняти дрібні і серйозні проблеми.

3. Часткове прийняття іншої культури. Починається будівництво власних правил життя в новій культурі, здатність розрізняти дрібні і важливі проблеми та вирішувати їх.

4. Повне прийняття. Повна адаптація до культурного середовища. Рекомендується поєднати навчання процесу роботи в цій культурі з навчанням життя в цій культурі в одну програму для експатріантів.

Програма навчання може складатися з таких розділів:

1. Технічний тренінг: ознайомлення з технологіями, що використовуються в філіях компанії, та місцевими особливостями, пов'язаними з цими технологіями.

2. Управлінський тренінг: ознайомлення менеджера з його обов'язками на новому місці, організаційною структурою та культурою філіалу, каналами

комунікації між філіалами та головним офісом, системою контролю і бізнес-середовищем.

3. Крос-культурний тренінг: ознайомлення з культурою країни, адаптація, навчання роботі та оцінці досягнень в цій культурі.

4. Мовний тренінг.

Водночас етапи навчання відповідають різним стадіям переосмислення культурного шоку та зміні міжкультурної чутливості. Мовний та комунікативний тренінги проводяться на етапі відмови. Навчання необхідне для розуміння культурних відмінностей і відповідає етапу захисту. Тренінг ділових крос-культурних навичок відповідає етапу мінімізації. Тренінг специфічних робочих крос-культурних навичок відповідає етапу прийняття відмінностей. Етап адаптації передбачає ознайомлення з особливостями країни та її культурою.

Етап інтеграції відповідає тренінгу та підтримці експатріантів. Це навчання захистить менеджера від наслідків культурного шоку та підготує його до більш конструктивної поведінки.

7.3 Крос-культурні комунікації в міжнародному туризмі

Міжнародний туризм є частиною крос-культурної сфери людської діяльності, яка створює основу для розвитку міжнародного бізнесу. Оцінка не обмежується лише позиціонуванням та діями керівництва країни, а також враховує демократичність та відкритість процесів усередині країни, благополуччя громадян, рівень культурного розвитку та інновацій.

Спосіб, яким країна представляє себе світу, впливає на сприйняття її іншими країнами. Під час взаємодії з представниками різних культур варто враховувати три правила:

1. Невербальна комунікація становить виклик для різних культур.

2. Активне слухання є першим кроком до досягнення взаєморозуміння під час спілкування.

3. Під час комунікації з представниками різних культур слід уникати можливих помилок, оскільки негативне враження може нашкодити запланованому міжкультурному контакту.

Крос-культурна комунікація – це вербальне і невербальне спілкування між представниками різних світоглядів, релігій та інших аспектів. Хоча насправді існує тенденція до глобалізації та наближення між країнами, багато людей прагнуть до спільних цінностей, прогрес досягається повільно.

У сучасній епохі розвинених інтернет-комунікацій та віртуальної реальності, туризм залишається цінним джерелом «живого» спілкування та безпосереднього контакту між представниками різних культур, що значно впливає на свідомість та самоусвідомлення людини. Варто підкреслити, що багато українців обирають інші країни для відпочинку, а наші студенти мають можливість виїжджати за кордон на практику, де культура значно відрізняється від нашої. Туристи навмисно або ненавмисно можуть образити представників іншої культури, тому ця дисципліна допомогла б нашим громадянам швидше адаптуватися до країни, в яку вони приїжджають працювати, та мінімізувати ризики для себе та підприємця.

У сучасному світі, який зазнає викликів та загроз, включаючи глобалізаційні і міграційні процеси, кроскультурна взаємодія виступає одним з важливих засобів, що сприяє потужним позитивним змінам. Вона сприяє появі нових елементів і форм культурної активності, впливає на цінності, моделі поведінки і способи життя, а також є головним фактором устанавлення консенсусу та налагодження взаємодії в полікультурному суспільстві. Міжнародний туризм, як своєрідний засіб інкультурації, забезпечує безпосередній контакт між представниками різних культур, дозволяє їм пізнавати соціальні процеси освоєння іншомовного способу життя та менталітету, а також розуміти природу, культуру, економіку та політику інших

країн, що кардинально змінює свідомість та самоусвідомлення людини. Проте, для більш ефективного розвитку інновацій у туризмі в умовах глобалізації та крос-культурної комунікації необхідна підтримка з боку державних органів. Ця підтримка має спрямовуватися на удосконалення туристичного законодавства як основи регулювання туристичної діяльності, створення сприятливих умов для розвитку туроператорської роботи, яка є посередницькою і спрямована на розвиток галузі в цілому, а також на прийняття конкретних заходів для підсилення соціальної спрямованості туризму. Особлива увага має бути приділена факторам безпеки міжнародного туризму як найважливішій проблемі для інноваційного підвищення його надійності, якості та безпечного туристичного процесу в різних країнах світу.

7.4 Крос-культурні комунікації в бізнесі

Основні складові елементи крос-культурної комунікації (далі – ККК) в бізнесі:

1. Реклама – це форма комунікації, за яку комунікатор сплачує, і вона передбачає неособисте представлення товарів (послуг) цільовим групам (потенційним споживачам) та діловим партнерам через різні канали комунікації. Це досягається за допомогою різноманітних візуальних образів і засобів.

2. Особистий продаж – це безпосередня (особистісна) комунікативна взаємодія співробітників організації та/або посередників з одним або декількома представниками цільових груп (потенційних покупців) з метою представлення товарів (послуг) та прямого їх продажу (збуту). У цьому випадку співробітник організації особисто спілкується з потенційними клієнтами, висвітлює переваги товару (послуги) і намагається здійснити продаж шляхом прямої взаємодії.

3. Прямий маркетинг – це взаємодія між виробниками (постачальниками) і споживачами (клієнтами) у процесі здійснення акту купівлі-продажу та реалізації запланованих ділових контактів. Це досягається шляхом інтерактивних комунікативних методів, таких як пряма поштова розсилка, продаж за каталогами, телемаркетинг, телевізійний маркетинг, інтернет-маркетинг та інші.

4. Стимулювання збуту – це комплекс комерційних заходів та інструментів, що використовуються підприємствами-виробниками і посередниками для представлення товарів (послуг) та збільшення продажів шляхом впливу на цільову аудиторію. Ці заходи та дії спрямовані на створення позитивної реакції у цільовій аудиторії і містять різноманітні маркетингові стратегії та техніки.

5. Зв'язки з громадськістю (PR) – це процес забезпечення стійких ринкових позицій підприємства (суб'єкта комунікативного процесу) шляхом формування доброзичливого ставлення до нього з боку аудиторії. Громадськість у цьому випадку охоплює працівників, лідерів громадської думки, учасників різних організацій, представників бізнесу, засобів масової інформації та інших зацікавлених сторін.

Функції комунікаційно-комунікативної політики (далі – ККПК) розкривають сутність, головне призначення та зміст комунікаційно-комунікативного процесу в бізнесі:

1. Інформаційна функція – передача і поширення інформації та звернення до цільової аудиторії.

2. Ідентифікаційна функція – розуміння та формування потреб споживачів та їх взаємозв'язку з певною соціально-економічною групою.

3. Експресивна функція – висловлювання не лише смислового значення, а й оцінки інформації.

4. Розпорядча функція – спрямована на формування пріоритетності певних норм і цінностей.

5. Інтеграційна функція – забезпечення можливості співіснування різних соціально-економічних груп у суспільстві.

Класифікація ККПК може проводитись за декількома ознаками (критеріями), але основні ознаки класифікації полягають у групуванні за формами та видами.

Форми ККПК:

1. Міжособистісні комунікації – обмін інформацією між двома або кількома економічними суб'єктами, які безпосередньо взаємодіють.

2. Внутрішньогрупові комунікації – прямий обмін інформацією в невеликих групах від 2–3 до 20–30 осіб.

3. Масові комунікації – взаємодія між суб'єктами, що використовує масову інформацію та спеціальні технічні засоби комунікації. У цьому випадку взаємодіють одночасно великі групи клієнтів-партнерів.

Зверніть увагу: у наступній лекції ми розглянемо елементи ККПК (їх сильні та слабкі сторони) у контексті формування комунікаційної політики організації (підприємства), враховуючи загальнотеоретичні аспекти, а також питання, розглянуті в попередніх лекціях.

Види комунікації з громадськістю (ККПК) можна уточнити так:

1. Вербальні комунікації – це мовне спілкування, яке виражається у взаємному обміні інформацією та емоційних переживаннях учасників комунікативного процесу.

2. Невербальні комунікації – це сукупність немовних засобів, символів і знаків, що використовуються для передачі інформації та повідомлень. Вони містять поведінкові, ненавмисні і комунікативні аспекти.

Серед способів невербальної комунікації можна виділити:

1. Кінесатика – це сукупність жестів, поз і рухів тіла.

2. Такесика – включає рукостискання, поцілунки, поплескування та інші дотики до тіла партнера в бізнес-комунікації.

3. Сенсорика – це сприйняття за допомогою органів чуття.

4. Проксеміка – використання простору в комунікативному процесі.

5. Хронеміка – використання часу в просторі.

Паравербальна комунікація – це сукупність звукових сигналів, які супроводжують усне мовлення, такі як швидкість, гучність, артикуляція, висота голосу та режим мовлення.

Методи ККПК:

1. Особистісні методи – здійснюються без використання технічних засобів передачі інформації.

2. Опосередковані методи – здійснюються з використанням технічних засобів масового та вибіркового впливу.

Отже, існує розмаїття форм, способів та методів ККПК, які використовуються для ефективної комунікації з громадськістю.

ТЕМА 8 ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМ: НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕНТАЛІТЕТ ТА СУСПІЛЬНІ ВПЛИВИ

План

- 8.1 Комунікаційні системи країн ЄС.
- 8.2 Модель культури ділових комунікацій США.
- 8.3 Модель культури ділових комунікацій Латинської Америки.
- 8.4 Модель культури ділових комунікацій африканських народів.
- 8.5 Модель культури ділових комунікацій Близького Сходу.
- 8.6 Модель культури ділових комунікацій в Україні: сучасні тенденції.

Джерела

1. Архіпов В. В. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. / В. В. Архіпов, В. А. Русавська. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 342 с.
2. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 373 с.
3. Мостова Л. М. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : навч. посіб. / Л. М. Мостова., О. В. Новікова. – Київ : Ліра-К, 2012. – 388 с.
4. Новікова О. В. Організація харчування та обслуговування туристів на ПРГ : навч. посіб. / О. В. Новікова. – Харків : Світ книг, 2014. – 109 с.
5. П'ятницька Н. О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: навч. посіб. / О. Н. П'ятницька. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – С. 75–85.

8.1 Комунікаційні системи країн ЄС

Комунікаційна політика Європейського Союзу є активним напрямом дій ЄС, спрямованим на використання системи комунікаційних засобів для підвищення іміджу та репутації ЄС, а також покращення ефективності євроінтеграційного процесу. Ця політика не регулюється окремими

положеннями договорів, але має свої коріння у зобов'язаннях ЄС пояснювати своє функціонування та політику. Правові основи сучасної комунікаційної політики ЄС базуються на міжнародних нормативно-правових документах, які визначають права громадян на отримання інформації, а також на Міжінституційній декларації 1993 року про демократію, транспарентність та субсидіарність. Основні напрями сучасної комунікаційної політики ЄС визначаються Європейською Комісією (ЄК) і передбачені оновленою Лісабонською стратегією, що призвела до реорганізації структур ЄС, відповідальних за розробку та реалізацію комунікаційної політики. З початку 2004 року Комісія прийняла низку документів, спрямованих на залучення громадян до широкомасштабних обговорень питань, пов'язаних з Європейським Союзом. Це поступово сприяє поліпшенню комунікації між інституціями ЄС та громадянами. Інформаційна політика ЄС є наддержавним явищем, що охоплює інформаційно-комунікаційну діяльність інститутів Європейського Союзу. Вона спрямована на створення і підтримку єдиного європейського інформаційного простору відповідно до цілей ЄС, національних інтересів країн-членів та громадян Європи. Зовнішні та внутрішні цілі інформаційної політики спрямовані на створення єдиного медіа-простору ЄС і захист внутрішнього комунікаційного простору ЄС від зовнішнього впливу.

Загальна структура ЄС містить низку інституцій, які відповідають за реалізацію політики в галузі інформації та комунікацій. Серед цих інституцій:

- Європейська Рада;
- Європейська Комісія;
- Генеральний Директорат з інформаційного суспільства;
- Форум інформаційного суспільства ЄС;
- Генеральний Директорат з освіти і культури;
- інформаційні центри у країнах-членах організації.

Європейський Союз вже з дня свого заснування визначив свою стратегію інформаційної діяльності. В статтях Маастрихтського договору 1992 року були

закладені положення про збереження європейської самобутності в еволюції інформаційного обміну та процесі інтеграції урядових структур.

Європейська Комісія – єдиний інститут ЄС, який має право ініціювати законодавство для розгляду в Парламенті й Раді ЄС. Вона відповідає за реалізацію політики ЄС, формування бюджету ЄС та контроль дотримання європейського законодавства країнами-членами та європейськими компаніями. Європейська Комісія також виконує зовнішньополітичні функції і відповідає за визначення та реалізацію політики ЄС у відносинах з іншими державами чи регіонами. Крім того, Європейська Комісія підтримує міжнародну мережу своїх інформаційних центрів у країнах-членах організації.

У 1993 році Європейська Комісія ухвалила документ «Біла Книга. Зростання, конкурентоспроможність, зайнятість: виклики та стратегії ХХІ століття», в якому зазначається важливість ідеології інформаційної цивілізації, ефективного промислового розвитку на основі нових комунікаційних технологій та підвищення якості життя населення європейських країн.

Основою інформаційної політики ЄС є доктрина «Європейського інформаційного суспільства», яка була висловлена в доповіді М. Бангеманна «Європа і глобальне інформаційне суспільство: рекомендації для Європейського Союзу» у 1994 році. Основна ідея цього документа полягає у створенні інформаційного суспільства на основі процесу європейської інтеграції з метою забезпечення економічної стабільності країн Європи, розвитку нових (інформаційних) видів виробництва, вирішення соціальних проблем, зокрема зайнятості населення шляхом створення нових робочих місць, а також надання можливостей для вільного доступу до глобальних мереж з метою освіти, охорони здоров'я та адміністративного управління.

Ця доктрина також підкреслює значення економічного зростання європейської промисловості шляхом інтенсифікації розвитку високих технологій, поширення пропаганди ідей інформаційного суспільства та надання

відповідних послуг в національних спільнотах. Група М. Бангеманна розробила план дій для впровадження інформаційного суспільства в Європі.

Наступним кроком у реалізації інформаційної політики було прийняття програмного документа «Шлях Європи до інформаційного суспільства» (Люксембург, 1994 р.). У цьому документі передбачені такі основні положення:

- формування громадської думки в європейській спільноті щодо становлення інформаційного суспільства;
- розробка концепції інформаційної політики ЄС;
- розробка нормативних документів для забезпечення реалізації європейського інформаційного права.

У 1995 році в структурі ЄС було утворено Форум інформаційного суспільства, який спеціалізується на проведенні наукових конференцій та круглих столів, що спрямовані на обговорення таких питань:

1. Використання інформаційних та комунікаційних технологій для європейської інтеграції та задоволення суспільних потреб.
2. Розробка правової бази для забезпечення вільної конкуренції універсальних інформаційних продуктів та послуг.
3. Створення європейської інформаційної супермагістралі на основі об'єднання національних мереж для електронної комерції.
4. Формування нової стратегії публічності в інформаційній діяльності ЄС.
5. Запровадження інформаційних технологій для покращення освіти, кваліфікації та життєвих навичок у новому середовищі.
6. Посилення можливостей європейської індустрії та забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках.
7. На сьогоднішній день в рамках ЄС реалізується близько 500 програм і проектів, спрямованих на комплексний розвиток інформаційного сектору, підвищення ефективності індустрії та впровадження високих технологій у всі сфери життєдіяльності країн-членів ЄС.

Європейський Союз впроваджує програми наукових досліджень з інформаційних технологій в різних контекстах, відповідно до стратегічних напрямів європейського розвитку, заснованих на інтелектуальному потенціалі та об'єднанні інформаційних ресурсів. Програми інформаційного розвитку ЄС охоплюють широкий спектр співробітництва між європейськими країнами для розвитку передових інформаційних та комунікаційних технологій. Вони сприяють стимулюванню політики глобальних інновацій, адаптації європейських ринків до нових соціально-економічних умов та подальшому розвитку наукових інтерактивних досліджень.

8.2 Модель культури ділових комунікацій США

Американська культура, хоча й є молодою, виявляє значну незалежність щодо міжнародних та економічних стратегій. Усі системи виховання в Сполучених Штатах Америки спрямовані на формування сильної, самостійної і комунікабельної особистості. Тому серед цінностей та позитивних якостей людини найбільше цінується вміння визначати проблему і успішно її вирішувати. Велике значення приділяється здатності захищати власну позицію та інтереси. Для пересічного американця надзвичайно важлива є його власна особистість. Можливо, тому дотримання особистісних прав є в США дуже серйозною справою.

США є країною, що складається з багатьох етнічних груп та різних субкультур. Незважаючи на це, бізнес-культура в Америці має виразну монолітність. Завдяки високому рівню мобільності і постійному припливу емігрантів, американці звикли до встановлення ділових зв'язків із незнайомими людьми. Тому, якщо у вас виникають проблеми з рекомендаційними листами, ви можете ризикувати звернутися безпосередньо до потенційного партнера. Чим більше відома ваша організація, тим більше шансів на успішне налагодження прямого контакту. Ви можете відправити електронний лист з

інформацією про вашу компанію та продукцію, а потім зателефонувати близько за два тижні до запланованих переговорів, щоб домовитися про особисту зустріч.

Культуру ділового спілкування в США можна описати як монохромну, неформально-ієрархічну та помірно експресивну бізнес-культуру, з фокусом на досягнення угод. Американці виявляють прагматичний підхід і проявляють впевненість у власних здібностях, їм притаманна жорсткість. Вони наполегливі в досягненні мети, тому після знайомства з потенційним партнером та встановлення дружньої атмосфери швидко переходять до справи.

У комунікації американці виявляють відкритість і не впадають надмірної формальності. Вони проявляють ввічливість, тактовність і демократичний підхід, не звертаючи уваги на вік чи соціальний статус співрозмовника. Проте, дружні стосунки, що виникають у їхньому середовищі, мають певну формальність, і глибока емоційна зв'язаність є рідкісним явищем. Тут можна знайти колег по роботі, партнерів у спорті, родинних друзів тощо.

В американців під час розгляду будь-яких питань підкреслюється важливість логічної аргументації. Вони аналізують певну проблему, рухаючись від загальних до конкретних аспектів, використовуючи різні аргументи. Протестантський підхід до інтерпретації текстів Біблії може бути прикладом такого логічного посилення. Фахівці визнають цей стиль спілкування як характерний для англосаксонської культури.

Важливо враховувати, що американські колеги більш прихильні до презентаційного стилю ділових переговорів. Вони сприймають презентацію краще, якщо вона виконана професійно, з використанням граматично правильної англійської мови та наочними прикладами. Вони часто задають багато запитань і активно вступають у торговельні переговори.

Для створення ефективної команди необхідно, щоб всі її учасники об'єднувалися навколо спільної мети, діяли спільно та відчували відповідальність один перед одним. Кожен має бути свідомим своєї ролі та

готовим допомагати іншим. В команді не має бути розділення на «нас» і «їх», а лише спільне завдання, яке потрібно виконати.

У процесі створення ефективної команди слід враховувати такі принципи:

1. Визначення спільної мети. Керівник команди, тренер або відповідальна особа мають чітко визначити спільну мету, досягнення якої буде зусиллями всіх учасників команди. Незважаючи на індивідуальні цілі, головним завданням є досягнення спільної мети.

2. Взаємодія і співпраця. Учасники команди мають активно спілкуватися, співпрацювати та допомагати один одному. Це сприяє зміцненню командного духу та підвищує ефективність роботи.

3. Розподіл ролей та відповідальності. Кожен учасник команди має розуміти свою роль, обов'язки та відповідальність. Це сприяє уникненню дублювання роботи і забезпечує ефективне виконання завдань.

4. Взаємна підтримка. Члени команди мають підтримувати один одного, допомагати вирішувати проблеми та долати труднощі. Це сприяє зміцненню згуртованості команди і досягненню спільної мети.

5. Визнання і винагорода. Важливо визнавати досягнення та внесок кожного учасника команди. Це може бути виражено словами похвали, нагородами або іншими формами винагороди, що мотивує членів команди до подальшої продуктивної роботи.

6. Розвиток. Команда має підтримувати особистісний та професійний розвиток своїх учасників. Пропагування навчання та здобуття нових навичок допомагає команді стати більш компетентною та успішною.

Отже, ефективна команда базується на спільній меті, взаємодії, розподілі ролей, взаємній підтримці, визнанні та розвитку учасників.

Формування інноваційної системи є ключовим фактором у підвищенні конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства, які обирають шлях інноваційного розвитку. Інноваційна система підприємства, у порівнянні з традиційною, має нові пріоритети в стратегічних цілях та заходах,

встановлених і виконуваних вищим менеджментом. Урахування цих нових пріоритетів приводить до зсуву уваги вищого керівництва компаній на дослідницьку складову, якість кадрового потенціалу та оновлення технологічної бази виробництва. Значення інноваційної системи підприємства полягає в тому, що вона створюється для розроблення, виробництва, зберігання та передачі нових знань, навичок і об'єктів, що визначають нові технології та інші інновації.

Для розвитку ресторанного господарства через інновації, необхідно враховувати такі напрями: інтелектуальний, технологічний і інфраструктурний розвиток.

Інтелектуальний напрям інновацій містить використання професійних здібностей працівників ресторанного бізнесу та створення умов для їхнього розвитку. Основні завдання цього напрямку містять :

1. Відбір професійно підготовленого персоналу, що відповідає сфері діяльності підприємства.

2. Навчання стажерів і проведення різних навчальних заходів для підвищення кваліфікації персоналу, таких як семінари, тренінги, онлайн-конференції та інше.

3. Впровадження та підтримка корпоративної культури в ресторані, створення уніфікованого підходу до спілкування та обслуговування гостей з боку персоналу.

4. Раціональне вкладання капіталу в нове обладнання.

5. Оновлення та модернізація існуючої матеріально-технічної бази.

6. Будівництво та експлуатація нових об'єктів у господарській діяльності підприємства.

Врахування цих аспектів сприятиме інтелектуальному, професійному та технологічному розвитку ресторанного господарства, що сприятиме покращенню якості обслуговування та збільшенню конкурентоспроможності.

Технологічний напрям містить використання сучасних технологій у ресторанному бізнесі, таких як комп'ютерні системи, мультимедійні засоби, електронна комерція, нові методи обробки, приготування та зберігання продуктів харчування та інші. Це також містить технології в галузі харчування, розробку рецептів, використання сучасного обладнання та обробки. Особливі умови технологічного напрямку містять використання:

1. Системи автоматизації відділу продажів.
2. Системи роботи з клієнтами, що проводять аналіз розміщення гостей та надають повну аналітику за кожним із них.
3. Системи управління програмами лояльності для клієнтів, включаючи клубні та дисконтні картки, преміальні сертифікати тощо.
4. Системи управління заходами ресторану, що дозволяють планувати завантаження різних приміщень, таких як конференц-зали, ресторани та банкетні зали.

Інфраструктурний напрям – впровадження сучасних технологій у ресторанний бізнес, спрямований на організацію та співпрацю між різними закладами галузі та їх об'єднання з державними органами влади. Функції цього напрямку містять:

1. Співпрацю державного та приватного сектору у розвитку сучасної інфраструктури галузі гостинності та інших взаємопов'язаних галузей.
2. Створення конгломератів.
3. Переваги застосування інноваційних технологій у ресторанному бізнесі, серед яких підвищення гнучкості та оперативності.

На прийомах зазвичай віддають перевагу легким напоям, аперитивам, де вода та лід складають значну частку порівняно з алкоголем. Що стосується страв, американці часто використовують м'ясо, рибу і не можуть обійтися без вершків та яєць. Часто це яєчня або просто варене яйце, гриби у сметані та інше. Серед національних закусок у США популярні сандвічі та рублені зелені салати. Американці не відмовляються від осетрини, осетрової ікри, лососини з

лимоном та смаженої курки. Мешканці Сполучених Штатів Америки люблять бульйони з пиріжками або грінками, крабові, бобові або фруктові супи, які зазвичай вживають на вечерю. Однак головною складовою американського застілля є відварена або смажена риба та натуральні м'ясні страви. Гарніри можуть бути різноманітні: смажені боби, квасоля, горох, спаржа, кукурудза, варена або смажена картопля, засмажені грибним або яблучним соусом. Американцям дуже подобаються кукурудзяні панкейки та м'ятне желе. Але не варто пропонувати їм копчену або охолоджену рибу, смажену капусту та локшину, оскільки вони більше схильні до різних кулінарних виробів, фруктів, особливо цитрусових, і соків. Після десерту можна запропонувати міцну каву.

Отже, національна специфіка та стиль ділового спілкування різних країн залишаються важливими аспектами міжнародного або міжкультурного спілкування. Це стає особливо важливим, навіть якщо ділові переговори та зустрічі відбуваються на власній території. Вищезазначені особливості національних бізнес-культур, в певному сенсі, є відносними, оскільки в процесі ділового спілкування та у практиці міжнародних відносин можна спостерігати формування своєрідних субкультур – адаптованих національних стилів ділового спілкування, які взаємодіють один з одним. Сучасні ділові субкультури передбачають існування спільних правил проведення переговорів, спільної мови, символіки та інших аспектів, які можуть відрізнитися від національних етикетних норм. Подібна дифузія можлива, перш за все, в культурах, де система ціннісних установок достатньо гнучка для успішного взаєморозуміння та продуктивної співпраці.

8.3 Модель культури ділових комунікацій Латинської Америки

Успіх переговорів з підприємствами державного сектора економіки Мексики значно залежить від здатності знаходити спільні точки зору та підтримувати контакти з представниками провідних структур. Рекомендується

проводити переговори англійською мовою, а контракти подавати паралельно українською, іспанською та англійською мовами. При укладанні контрактів з приватними компаніями необхідно враховувати, що практично кожен учасник зовнішньоекономічної діяльності в Мексиці належить до різних промислових або фінансових груп. Визначення такої приналежності заздалегідь допоможе заощадити час і сприятиме успішному спілкуванню та прийняттю рішень. Також варто враховувати політичну кон'юнктуру, оскільки «несприятливими» для укладання довгострокових угод є початок і кінець президентського правління. Перед початком переговорів з маленькими та середніми фірмами важливо уточнити, чи вони зареєстровані і чи має представник мексиканської сторони повноваження вести переговори. У Мексиці, як і в багатьох інших країнах, існує стандартизована процедура укладання угод, для якої може бути достатньо підтвердження угоди через факс. Мексиканці є виразними та емоційними у своєму спілкуванні, як вербальному, так і невербальному. Під час укладання угод варто враховувати можливість маневрування, включаючи додатковий резерв у ціну товару. Процес переговорів може бути тривалим та вимагати витрати багато енергії, оскільки мексиканці ведуть жорстке торгування. Їхнє дотримання угоди не є сильною стороною. Мексиканці – радісний та життєрадісний народ, відомий своїми танцями та піснями. Пісні Мексики виконуються народними співаками, які мають велику колекцію мелодій від народних до сучасних композицій. Ваші мексиканські партнери обов'язково запропонують текілу – національний напій з кактуса. Текіла для мексиканців має велику культурну значимість. Вас також можуть запросити відвідати національний парк Шкарет, де можна побачити багато екзотичних птахів та тварин, покататися верхи на дельфінах або зануритися з аквалангом для спостереження за фантастичними рибами. У Перу прийнято особисто надсилати листівки, листи та сувеніри знайомим з нагоди важливих подій. Також традицією є подарунки у яскраво оформлених кошиках з продуктами для святкового столу, календарі, фірмові авторучки, записні книжки, напої та

ремесляні вироби. Важливо додавати візитні картки до подарунків, на яких зазвичай пишуть фрази типу: «З найкращими побажаннями в день народження!».

Перуанці, як і більшість латиноамериканців, мають багато спільного з представниками Південної Європи щодо своєї ментальності та підходів до переговорів. Однак, вони ще більш експресивні, і виражають свої емоції більш яскраво. Вони легко вступають у контакт з іншими, але можуть затягувати процес вирішення питань. Під час переговорів вони проявляють сильні емоції, але в цілому виявляють доброзичливість.

У Перу велика увага приділяється розвитку партнерських зв'язків. Перуанські підприємці не пропускають жодної важливої події, оскільки це дає їм можливість презентувати себе, встановити нові контакти та провести конфіденційні переговори. Бізнесове спілкування відбувається в бізнес-клубах, громадських організаціях, на офіційних церемоніях, семінарах, конференціях та з'їздах.

Для успішних взаємин у ділових колах з перуанцями важливо враховувати і використовувати контекст поза робочим оточенням, такі як тенісний корт, театр та інші подібні місця. Також важливо своєчасно реагувати на події, що відбуваються в країні, а особливо в особистому житті ваших перуанських партнерів, такі як просування по службі, дні народження, отримання нагород, весілля, ювілеї близьких людей та інші подібні події. Це сприятиме покращенню стосунків та встановленню гармонійної співпраці.

8.4 Модель культури ділових комунікацій африканських народів

У встановленні ділових зв'язків у Гвінеї дотримуються європейських правил. Перед зустріччю з партнерами здійснюється обмін візитними картками. У спілкуванні з чоловіками використовують титул «містер», а з жінками – «мадам» або «мадемуазель». Ділові переговори проводяться французькою

мовою. Результативність переговорного процесу визначається попередньою домовленістю та переконанням партнера у вигідності подальших ділових стосунків. Гвінейські партнери, так само як і інші африканці, мають подвійне ставлення до європейської культури. З одного боку, вони намагаються уникати прийняття певних аспектів колишнього колоніального впливу. З іншого боку, вони розуміють, що норми і правила бізнесу, установлені європейцями, потрібно дотримуватись.

На переговорах гвінейські партнери прагнуть бути дуже ввічливими та утриманими, уникають прояву зайвих емоцій. Часто на початку переговорів вони розповідають дотепний анекдот, щоб розслабити атмосферу. У процесі переговорів вони можуть проявляти підозрілість до іноземного партнера і вважати, що той намагається обманути їх, але вони відносяться поважно до авторитетів. Негативною рисою гвінейців є те, що вони не завжди дотримуються установлених домовленостей, особливо в першій стадії знайомства. Під час ділових розмов гвінейці виявляють особливу повагу до старших і завжди звертаються до них для консультацій. Запрошувати іноземного партнера додому не є прийнятною практикою. Після завершення переговорів господарі можуть запросити на обід у ресторан, де готують страви, що відображають вплив арабської кухні. Ця кухня характеризується широким використанням рису, бобових, баранини, птиці та яєць.

Щодо національних страв, серед них можна запропонувати плов з телятини, алоко (маніока з червоним бананом) і пуасо аля брез (червона риба в тістечку) серед грибних страв. Крім того, гвінейці люблять круасани, міцний зелений чай з кусочками цукру та горішками, а також прохолодне пальмове молоко. У Гвінеї немає сухого закону, але місцеві жителі не проявляють великого інтересу до алкоголю. У хорошій компанії вони можуть трохи випити горілки або віскі. Вони також люблять пиво, і у країні є вітчизняні пивоварні. Що стосується куріння, гвінейці палять небагато, але вони віддають перевагу вітчизняним цигаркам, таким як «Nimba» та «Milo».

Щодо чайових, в готелях вони залежать від класу готелю: бармену та офіціанту давати 10 % від рахунку, покоївці – 2–4 % від вартості номера, а в таксі рекомендовано не більше 10 % від вартості поїздки. Що стосується жестикуляції, якщо гвінейський партнер хоче сказати «ні», він може обертати голову, а якщо «так», то просто киватиме головою. Якщо людина не бажає йти, вона може залишатись стояти на одній нозі, а махати рукою на прощання може сприйматися як образ. У Гвінеї приділяють особливу увагу діловим подарункам. Гостю можуть подарувати унікальну статуетку або чудову маску з червоного дерева, як символ країни. Жінкам часто дарують квіти, а улюбленими кольорами є червоний (як знак благородства), жовтий (як символ сонця) та зелений (як символ надії). Щодо ділового одягу, чоловіки зазвичай носять бавовняну довгу сорочку (з англ. «*graud boubou*») блакитного або білого кольору, а також брюки того ж кольору. Вони зазвичай не використовують краватки в поєднанні з національним одягом. Що стосується ділового етикету, привітання в Гвінеї подібне до європейського. Люди у ПАР добре знають правила користування візитними картками. Вони також відповідають на отримані листи або візитні картки своїми власними протягом доби. Якщо потрібно привітатися з незнайомими людьми і немає допомоги зі сторони знайомих, можна просто простягнути руку і представитися, чітко називаючи своє ім'я. Стосовно проведення переговорів в Гвінеї...

Ділові зустрічі заплановані за попередньою домовленістю, і переговори зазвичай не містять тривалу прелюдію на сторонні теми. Усні угоди мають таку ж юридичну силу, як і письмові, але після них зазвичай надходить письмове підтвердження. Незважаючи на високий рівень розвитку промисловості, науки і техніки, представники ділового середовища ПАР залишаються переважно консервативними і прагматичними. Переговори можуть тривати досить довго, а остаточне рішення про укладення договору може бути відкладеним. Якщо південноафриканці не мають достатніх упевнень у партнера та не знають його потенційних можливостей, вони просто уникнуть взаємодії з ним.

Не випадково найбільший успіх на ринку ПАР сьогодні здобувають компанії, які не тільки мають відмінну репутацію на світовому ринку, але й підходять до південноафриканського ринку з обережністю та стриманістю. У таких випадках Південна Африка проявляє повагу до цих компаній. Африканські партнери виявляють етичність у ділових відносинах та активно співпрацюють, пропонуючи вигідні можливості для спільних проєктів. Порушення представниками іноземних компаній режиму реєстрації та обмеження переміщення по країні можуть мати серйозні наслідки, включаючи можливу депортацію за кордон.

Неофіційні відносини. Широко практикується організація ділових сніданків, обідів та запрошень ділових партнерів додому. Багато південноафриканців мають свої сади біля будинку, де можуть запросити на барбекю або щось подібне. У таких випадках рекомендується привезти з собою пляшку алкоголю та букет квітів.

Ділові подарунки. Скромні подарунки є припустимими, але не є обов'язковими. Рекомендується обрати художньо оформлені вироби, такі як невеликі скульптури, гравюри, пам'ятні медалі, настінні тарілки, книги або антикваріат.

8.5 Модель культури ділових комунікацій країн Азії

У Китаї нараховується понад 800 мільйонів працездатного населення, розподіленого нерівномірно на території країни. Значна більшість населення (майже 90 %) сконцентрована на менш ніж 1/3 території, від міста Хейхен до Тенгун. Особливо густо заселені рівнини по обидва боки річки Янцзи. Китай славиться своїм шовком, керамічними та фарфоровими виробами, відомою Великою Китайською стіною, Великим шовковим шляхом та вражаючими палацами. Китай значно вплинув на світову цивілізацію завдяки винаходам паперу, друку, компаса та пороху. КНР є найбільшою аграрно-індустріальною

державою в світі, і його основною метою є досягнення провідних позицій у світі в промисловому виробництві. Китай має високий рівень інтеграції у світову економіку, займає дев'яте місце за обсягом експорту і одинадцяте місце за обсягом імпорту товарів у світі.

Аналіз структури торгівлі між Україною і Китаєм показує, що основними товарами експорту з України до Китаю є чорні метали, будівельна продукція, електротехнічне обладнання, вантажні автомобілі, залізничні вагони тощо. Китайці належать до чотирьох основних спільнот: робочого колективу, сім'ї, школи та громади. Обов'язки перед кожною з цих спільнот практично обмежують соціальну або територіальну мобільність китайців. Якщо американець, який зазнав неправдивості в Нью-Йорку, може почати все з початку в іншому місці, наприклад, у Каліфорнії, через тиждень, то китайцеві, який «втратив свою гідність», доведеться відновлювати її протягом сорока років у тій же спільноті, на тому ж робочому місці або в тому ж академічному середовищі. Крім того, він повинен зберігати не одну, а кілька «облич».

Соціальні норми вимагають, щоб поведінка відповідала обставинам спілкування. У ділових колах Китаю жінок зустрічається небагато, за винятком власниць магазинів промислових або продуктових товарів та менеджерів малих підприємств.

Знайомство в бізнесі

Велике значення у Китаї приділяється налагодженню дружніх, неформальних відносин з іноземними партнерами. Вас можуть відверто запитувати про вік, сімейний стан, здоров'я, дітей. Під час знайомства в бізнесі варто представити свою візитну картку. Бажано, щоб на ній були надруковані реквізити китайською мовою. Під час привітання зазвичай обмінюються рукостисканнями, водночас спочатку стискають руку впливовішого гостя. Звертаючись до китайця, слід спочатку вживати прізвище, а потім ім'я.

До незнайомого китайця потрібно звертатися тільки за прізвищем. Комерційна пропозиція, адресована китайським бізнесменам, має ґрунтуватися на глибокому розумінні світового ринку, підтримуватися докладним економічним аналізом та конкретними матеріалами щодо суті питання. Якщо пропозиція буде недостатньо конкретною, китайці можуть укласти угоду про наміри, яка, врешті-решт, не матиме наслідків у вигляді підписання контракту. Щоб прискорити розгляд вашої пропозиції китайською стороною, варто надіслати її детальний опис за 3–4 тижні до вашої поїздки до цієї країни. Щодо планування зустрічей, найкраще домовлятися про них наперед: з офіційними чиновниками за два тижні, а з підприємцями та знайомими достатньо декількох днів. Варто дотримуватися пунктуальності на зустрічах.

Іноді китайські партнери виявляють схильність приходити на 15 хвилин раніше та пропонувати завершити попередні справи перед запланованою зустріччю, щоб ефективно використовувати час. Хоча не потрібно бути настільки настійливим, наш співвітчизник також не має запізнюватися. Успіх переговорів залежить від здатності переконати партнера у реальних перевагах співробітництва, тому до складу учасників переговорів варто включати висококваліфікованих фахівців, здатних розглядати складні питання на місці. Китайські компанії, як правило, мають добре підготовлені кадри і включають до своїх делегацій компетентних експертів з різних сфер.

Проведення переговорів

У Китаї передбачається чітке розподілення на окремі етапи: уточнення позицій, обговорення і заключну частину. На початковому етапі китайці приділяють увагу партнерам і їхній поведінці, спрямовуючись на отриману інформацію для визначення статусу кожного учасника зустрічі. Далі особливу увагу звертають на осіб з вищим статусом як офіційних, так і неофіційних. Крім того, китайці намагаються знайти людину, яка їм симпатизує (так званого «свого серед чужих»), і через неї впливати на позицію протилежної сторони.

Китайці вважають за краще проводити переговори на своїй території, у власному офісі або будинку, посилаючись на національні традиції, за якими гість починає розмову. Під час переговорів вони пропонують іноземному партнерові першим висловитися щодо розглядуваних питань і внести свої пропозиції, тим самим зберігаючи конкретну інформацію для себе. Вони обмежуються загальними відомостями і положеннями, намагаючись тримати свої карти при собі якомога довше.

Стиль проведення переговорів з китайськими партнерами характеризується тривалістю, яка може варіюватися від кількох днів до кількох місяців. Це пояснюється тим, що китайці ніколи не приймають поспішних рішень і перед укладанням угод детально вивчають всі аспекти і можливі наслідки. Важливі рішення приймаються колективно з багатьма рівнями погоджень, що також займає значний час. Під час переговорів часто посилаються на попередньо укладені вигідні контракти. Китайські підприємці на переговорах прагнуть встановити гармонійні стосунки з партнерами та створити атмосферу «дружби». У випадку, якщо переговори заходять в тупик, китайська сторона може неочікувано внести нові пропозиції.

Взаємодія з китайськими партнерами містить кілька особливостей. Китайці вміють використовувати переваги своїх партнерів для досягнення своїх цілей. Поведінка китайських партнерів на зустрічах та переговорах має деякі особливості:

1. Розташування за столом відповідно до ієрархії.
2. Велика увага та повага до старшого представника групи.
3. Повільні та монотонні переговори, що може бути сприйнято європейцями як комерційна хитрість.
4. Ввічлива поведінка, контроль емоцій, спокій та виразність у стресових ситуаціях. Китайці усміхаються, навіть говорячи про нещастя, щоб не пригнічувати співбесідника.

5. Зрідка використовують пряму відмову («ні»), але вказують на це за допомогою натяків або шляхом невиразності, наприклад, «це необхідно вивчити» або «це може бути незручно».

6. Виразний колективізм під час переговорів, де кожен говорить «ми», а не «я».

7. Зосередженість на довгострокових взаємовідносинах та довірі, враховуючи перспективи поза конкретною угодою.

8. Китайці економні, ретельні, обережні та терплячі. Вони поєднують гнучкість з жорсткістю і очікують, що партнери також володітимуть цими якостями.

9. Китайці ставляться до своєї мови як до сховища культурних цінностей, тому важливо мати співробітників, які володіють китайською мовою у вашій організації або принаймні під час переговорів.

10. Китайці ставлять свої духовні цінності та принципи вище грошей і митних вигод. Остаточне рішення приймається на переговорах зрідка, оскільки воно потребує схвалення вищим рівнем керівництва. Вони також намагаються внести свої виправлення та застереження в остаточний варіант угоди.

11. Під час переговорів слід звертатися з питаннями лише до керівників делегації. Китайські бізнесмени дотримуються точності та ретельності під час виконання умов договору.

Японські бізнесмени відрізняються від своїх західних колег у сфері ділової етики. Однією з основних відмінностей є підхід японців до встановлення ділових контактів. Японські підприємці надають перевагу особистим зустрічам, які здійснюються за допомогою посередників, а не листів або телефонних дзвінків. Ці посередники мають бути добре знайомими з обома сторонами – японським бізнесменом і місцевим підприємцем. Крім того, особа, яка рекомендує вас японському бізнесменові, матиме рівень впливу, не нижчий за особу, з якою ви бажаєте укласти угоду. Зазвичай посередники отримують винагороду в грошовій або іншій формі за свої послуги.

Під час надсилання ділових листів японському партнеру важливо додавати офіційні річні звіти фірми, брошури та інші матеріали, які надають інформацію про вашу діяльність. Японська сторона бажає переконатися, що працює з надійним і серйозним партнером. Вони хочуть знати про асортимент продукції, історію фірми, прізвища та посади вищих керівників, а також біографію керівника фірми. Усі матеріали мають бути представлені японською мовою.

Особисте знайомство з японськими бізнесменами починається з обміну візитними картками, що є обов'язковою процедурою. Під час вручення та отримання візитки необхідно тримати її двома руками, що символізує повагу до партнера. Далі слід уважно прочитати отриману візитку і сказати декілька слів. Під час знайомства важливо звертатися до людини за повним ім'ям і прізвищем, а не лише за ім'ям. Наприклад, якщо ви звертаєтесь до пана Таранава, краще називати його «Таранава сан». Для японців головна інформація на візитці – це посада та зв'язок особи з певною фірмою, міністерством або навчальним закладом.

Професія та особисті досягнення людини не мають великого значення для японців. Якщо ви не надасте свою візитку у відповідь на отриману, це може образити або здивувати японського бізнесмена. Рекомендується уникати рукоштовпання під час зустрічі, оскільки японці віддають перевагу поклонам. Відповідно до рангу та статусу людини, поклон може бути зроблений на 15, 30 або 45 градусів. Поклон виконується з прямою спиною, чоловіки тримають руки вздовж тіла, а у жінок ліва рука прикриває праву. У цій позі необхідно залишатися 2–3 секунди, а потім повільно піднятися.

Під час зустрічі спочатку вимовляються слова привітання, а потім виконується поклон. Японська мораль надає перевагу колективізму, у порівнянні з індивідуалізмом західної культури, який відділяє культ свободи особистості. У японському суспільстві прийнято працювати разом усім співробітникам, в одному приміщенні, і навіть керівник харчується разом зі

своїми підлеглими. Важливо, щоб спілкування відбувалося між людьми, які мають близький статус у діловому світі. Японці дуже цінують чітку суспільну координацію і не уявляють гармонії відносин без неї. На роботі, так само як і в сім'ї, існує чітка ієрархія. Навіть якщо люди мають вважати себе рівними за західними стандартами, в Японії прагнуть розмежувати ранги, і молодша особа обов'язково виконує вказівки старшого і виражає йому повагу. Японці не встають, коли входить старший, що може бути незвичайним для західного сприйняття.

Ділові контакти з іноземними партнерами в Японії вимагають особливої уваги. У свідомості японців сидіння символізує покору, тому японець, не піднімаючись, виявляє повагу старшим шляхом ввічливого нахилення голови. Офіційне спілкування з особами нижчого статусу, згідно з традиціями моралі, може спричинити «втрату власної особи». Навіть невідповідність рівнів хоча б на одну ступінь, наприклад, якщо сторона виступає вище за рангом, для японців означає порушення етикету і може викликати відчуття неприйнятності. Тому перед зустріччю варто заздалегідь дізнатися про рівень представництва японської сторони та намагатися забезпечити аналогічний рівень. У випадку неможливості досягти рівності, краще обмежитися коротким офіційним візитом. На зустрічах з керівництвом японських фірм і під час переговорів необхідно бути пунктуальним, оскільки японці дуже серйозно ставляться до пунктуальності і негативно реагують на будь-яке запізнення, незалежно від причин. Японці ніколи не запізнюються на заплановані зустрічі, навіть на хвилину. Виконання зобов'язань, взятих на себе, є однією з найважливіших рис японського стилю переговорів. Якщо ви не можете прибути на переговори вчасно, обов'язково повідомте японську сторону заздалегідь і скоротіть тривалість зустрічі на час вашого запізнення, оскільки у партнера можуть бути інші важливі зобов'язання.

Під час переговорів в японському діловому середовищі вважається важливим уважно слухати співрозмовника до кінця, не перебиваючи його і не

роблячи ніяких зауважень. Представник японської сторони може підтримувати співрозмовника шляхом покивання головою під час розмови. Це не означає, що він автоматично погоджується з вашими думками, а просто свідчить про те, що він уважно слухає і розуміє сказане. Не слід припускати, що справа буде вирішена негайно лише через цю реакцію. Японські підприємці зазвичай старанно відводять час на обговорення тем, які не мають прямого відношення до основної мети переговорів. Це може тривати протягом 10–20 хвилин до офіційного початку переговорів, під час якого обговорюються менш суттєві питання. Це робиться з метою створення сприятливої атмосфери переговорів та розбудови добрих взаємин. Чим більш серйозні питання знаходяться на порядку денному, тим більше уваги приділяється навіть незначним деталям. Це впливає з традиційного бажання створити відповідну атмосферу під час переговорів та забезпечити хороші взаємини.

В японській культурі стале стримування емоцій посилюється іншими цінностями, такими як почуття відповідальності перед іншими, повага до авторитетів і особиста відповідальність за відсутність гармонії з суспільною думкою. Значною особливістю японців є відсутність розгорнутого почуття гумору. Усмішка в японській культурі вважається необхідним елементом міжособистісних взаємин. Незалежно від настрою, японська усмішка може виражати як погодження, так і приховання почуттів у скорботних моментах. Коли всі менш важливі питання вже вирішені, японці вважають, що можна перейти до основного. Не варто тискати на іншу сторону під час переговорів, а також не слід прискорювати японців під час письмових або телекських переговорів. Терпіння в Японії є однією з ключових цінностей, в тому числі і в бізнесі. Японці вважають, що якщо один бізнесмен планує укласти угоду з іншим, він має поводитись так, наче вони збираються одружитися. Японці намагаються детально вивчити свого партнера та організацію, яку він представляє, і вирішити, чи здатні вони працювати разом упродовж усього життя. У японській культурі розроблена традиційна система прийняття рішень,

відома як «ринги», в рамках якої велике коло осіб, від керівництва компанії до звичайних співробітників, беруть участь в обговоренні проблеми, її аналізі та узгодженні. Це призводить до значної затримки на етапі консультацій. На цій самій стадії визначаються конкретні шляхи виконання рішень, які сторони завжди реалізують.

Під час проведення переговорів важливо мати на увазі, що заявлене японцями може не завжди означати їхню дійсну згоду. Це пояснюється кількома факторами. По-перше, особливості граматики японської мови. Наприклад, коли ваше запитання вже містить заперечення, наприклад: «Ви не хочете цього?», японський співрозмовник може відповісти «так», що фактично означає «ні, не хочу». По-друге, вживання слова «ганьба» (так) під час розмови часто служить підтвердженням уваги до вас, а не погодженням з вашими думками. По-третє, японці традиційно уникають прямого протиріччя та розчарування співрозмовника, тому уникатимуть прямого «ні». Наприклад, замість того, щоб сказати «ні», вони можуть висловити «це складно». Іноді, коли вони хочуть уникнути категоричної відмови, вони можуть поставити контрзапитання, і в такому випадку неслухно наполягати на своєму або змінювати тему розмови. Якщо японці хочуть відмовити, не маючи вагомих аргументів, вони можуть посилатися на погане самопочуття або на обіцянки, дані раніше комусь. Стриманість і церемонність є нормою їхньої поведінки. У розмові з японцем не слід намагатися заповнювати паузи, оскільки в японській культурі часто говорять: «Мовчання мовить гучніше за слова». Тому рекомендується бути якомога стриманим і незворушним. Після паузи розмова зазвичай стає більш плідною. У Японії відомі такі вірші: «Такий тихий день. Блищить сонечко весни. А квіти сакури облітають. Чому вони так поспішають облітати? Така тиха спокійна погода». Крім того, варто зазначити, що японські підприємці прагнуть до успішної реалізації продукції та отримання прибутку, так само як їх європейські колеги, але вони також надають великого значення гармонійним відносинам та встановленню зв'язків із партнерами.

Тому в японському діловому світі насущною є практика встановлення особистих відносин із партнерами. Гармонійні відносини збереження є вважаються цінністю в японському бізнесі. Японські підприємці уникають конфліктів та стараються досягти розумного та взаємовигідного рішення.

На відміну від японців, корейці не затримуються на другорядних моментах під час переговорів і не прагнуть плавного переходу до головного. Вони відразу беруться за суть справи після налагодження взаєморозуміння. Корейці не проводять загальні розмови, а зосереджуються на конкретних, детально розроблених планах. Вони завжди намагаються чітко викласти проблеми і пропонувати шляхи їх вирішення, не цікавляться особами, які не мають повноважень приймати рішення й несуть відповідальність.

Корейці відкрито не висловлюють своєї незгоди з партнером і не критикують його неправоту, але очікують аналогічної поведінки від співрозмовників. Якщо рішення прийняте, корейська сторона виявляє готовність до негайних дій. Вони не сприймають ухильних відповідей типу «Треба подумати», «Це вирішити не так просто», «Є потреба в додатковому уточненні». Корейці не люблять двозначності і довгих узгоджень. Їх цікавлять конкретні результати переговорів, а не віддалена майбутня вигода.

У корейців розвинуте «шосте відчуття» щодо оцінки настрою та реакцій оточуючих. Вони можуть розуміти паравербальну та невербальну поведінку партнера. Під час розмови кореець не просто дивиться в очі, але створює враження, ніби хоче «проникнути в душу».

Крім того, до норм ділового життя корейців варто віднести розсилання постійним партнерам повідомлень про свій професійний розвиток, а також надсилання подякових листів після візитів.

Арабські чоловіки під час зустрічі не просто тиснуть один одному руки, але обіймаються, активно торкаючись щогою та плескаючи по спині. Однак для європейців обійми з арабами не є обов'язковими. Не слід дивуватись, якщо деякі арабські чоловіки накривають руку одягом перед привітанням.

Привітання у арабській культурі – це ціла процедура. Навіть якщо ви поспішаєте, важливо вислухати арабського партнера. Його промова буде супроводжуватись безкінечними побажаннями щастя та зверненнями до Аллаха. У якості основної формули привітання використовується загальноприйняте в мусульманському світі вираз «Салам алейкум» (Мир над вами!). Знайомі можуть просто вітатися, говорячи «салам» або «салам алейк». У офіційних обставинах можуть сказати «асалам алейкум», на що відповідають «асалам». Європейцю не слід звертатися з запитаннями до арабських жінок, оскільки це порушує місцеві традиції. Також вважається великою помилкою, коли під час розмови погляд опускається нижче рівня очей арабського співрозмовника, оскільки це може розглядатися як неповага.

Під час перших ділових зустрічей з іноземними арабськими партнерами ви можете поцікавитися здоров'ям їх дружини або інших членів сім'ї. Під час вітання на вулиці в Тунісі варто вклонитися, підняти праву руку до чола, потім до губ і далі до серця. Цей традиційний жест означає: «Я думаю про тебе, я говорю про тебе, я шаную тебе». Під час ділових переговорів араби мають звичай бути ближче один до одного, ніж це може бути відповідно до нашої вітчизняної культури, практично торкаючись один одного, що свідчить про взаємну довіру. Велике значення на переговорах мають прояви дружби, щирості, гостинності та позитивного настрою. Встановлення довіри є найважливішим елементом комунікації. Арабський етикет передбачає, що араби не висловлюються категорично, тому не слід очікувати від них простих так або ні. Замість прямих відповідей вони можуть використовувати загадкові фрази, наприклад: Якщо буде воля Аллаха. Відмова формулюється водночас невиразно, м'яко і зазначаються певні переваги відхиленої пропозиції.

Жителям країн Персидської затоки притаманне почуття гідності, поваги та коректності щодо своїх товаришів. Перед висловленням своєї думки з питань араби прагнуть демонстративно проконсультуватися та виразити колективну точку зору, намагаючись не виступати в ролі єдиного приймача рішень на

переговорах. Під час переговорів вони виявляють миролюбність, привітність та легкість у встановленні взаємного контакту. Вони не стримують своїх справжніх почуттів щодо партнера, якщо спілкування приносить задоволення та сприяє інтелектуальному розвитку.

Арабська мова має риторичний характер, тому підвищення голосу виявляється як прояв пафосу та емоційності, а не гніву чи роздратованості. Араби не люблять поспішності та метушні, і приділяють велике значення проведенню тривалих переговорів. Їхні бізнесмени мають виражений національний гордість та ретельно оберігають незалежність своїх країн, відхиляючи будь-які пропозиції, які вони сприймають як втручання у свої справи.

У переговорах араби віддають перевагу традиційному довготривалому торгу. Початкова ціна може бути завищена в декілька разів. Продавець виявляє велику люб'язність, винахідливо й захоплююче хвалить свій товар та переконує, що він дійсно вартує набагато більше, ніж пропонується. Однак покупець, який знає арабський стиль торгівлі, не хвилюється через видиму непохитність продавця і спокійно пропонує свою ціну товару. В результаті, товар продається за значно меншою ціною, ніж початкова, і як продавець, так і покупець залишаються задоволеними.

Якщо ви володієте арабською мовою та можете розмовляти нею з партнером, то можна почути англійську фразу: «Вибачте, я не розмовляю англійською». Не дивуйтесь їй, що ще важливіше, не ображайтесь. Так арабський співрозмовник просто виражає вибачення за те, що розмова продовжується рідною мовою.

Арабський світ відзначається значною різноманітністю. У кожному регіоні існують власні особливості ведення переговорів та ввічливості. Під час неформальних зустрічей, відповідно до арабської традиції, можна час від часу поцікавитись здоров'ям та станом справ. Проте це не означає, що потрібно детально розповідати про своє самопочуття чи справи. В арабській культурі не

звичайно запитувати про здоров'я членів родини людини, з якою ви не є близькими. Відповідно, відповідним буде поцікавитись тільки її здоров'ям.

У арабській культурі скатертина, на якій подають їжу, вважається священною і на неї не можна наступати. Перед початком прийому їжі кожен з присутніх має промовити молитву басміла, після чого першим починає їсти гість або старший учасник. За столом вважається неетичним розмовляти, чавкати, брати великі шматки їжі або заглядати один одному в рот. Дозволяється пити воду спочатку молодшому, щоб уникнути носіння на спині (згідно з повір'ями) протягом 50-ти тисяч років. Господарі з радістю пригощають чашкою зеленого чаю або кавою. Це напій з великою кількістю кардамону, міцний і без цукру. Якщо ви не бажаєте повторно пити каву, можна покачати чашкою з боку в бік або перевернути її. Пропозиція господаря випити прохолодного напою вказує на те, що час, відведений для зустрічі, наближається до кінця.

У Сирії не існує сухого закону, подібного до того, який існує в Саудівській Аравії або Лівії. Однак, пересічний сирієць не споживає алкогольні напої. В арабських країнах Північної Африки не звичайно пити алкогольні напої під час їжі. У Марокко вам запропонують три стакани чаю з м'ятою, і очікується, що ви вип'єте всі три стакани.

8.6 Модель культури ділових комунікацій в Україні: сучасні тенденції

Багатьох початківців бізнесменів в Україні часто позбавляють вигідних угод, особливо з іноземними компаніями, через незнання правил ділового етикету. Крім того, їх часто «підставляють» різні консультанти або секретарі. Більшість з «нових українців» мають недоліки у своєму смаку, що помітно в їх одязі та манерах поведінки.

Як наслідок, «нові українці», їхні консультанти й секретарки стають предметом невербальної об'єктивної критики з боку партнерів. Підприємці, які поважають себе й свою фірму, припиняють переговори навіть після першої

зустрічі. Причиною цього є поведінка «нових українців», яку можна охарактеризувати словами з відомої казки про бабу, що «ні ступити, ні сказати не вміє».

Досвід підприємців, які встановлюють зовнішньоекономічні зв'язки, переконує, що наші бізнесмени також мають своєрідне розуміння цінностей цивілізованого ринку, які базуються на моральних принципах, таких як чесність, надійність, порядність, солідарність [3].

Багато фірм у багатьох країнах дотримуються такого принципу: прибуток – вище за все, але честь вища від прибутку. Але у багатьох нових українських бізнесменів існують інші принципи: прибуток за будь-яку ціну, У комерції все дозволено, гроші не мають запаху.

Етика нового класу бізнесменів в Україні є складним і суперечливим явищем. На неї впливають різні сили, різні етичні традиції й системи цінностей, оскільки український бізнес займається великою кількістю людей різних національностей, віросповідань та з різними етичними поглядами, що мають різний економічний фундамент. Крім того, наприкінці 90-х років ХХ століття в український бізнес прийшли громадяни іноземних держав, чия діяльність базується на канонах західної етики. Контакти з ними формують особливу взаємодію національних українських особливостей з універсальними цінностями, що, частково, полегшує включення українського бізнесу до системи світових етичних норм у сфері ділової поведінки. Дмитро Смулянський, директор спортивно-оздоровчого комплексу, зауважує: «Етичний парадокс українського бізнесу полягає в тому, що етичність або неетичність дій часто не визначається законом або особистим вибором, а диктується, перш за все, необхідністю вижити в умовах невизначеності, недосконалості й недотримання законів, байдужості і, найчастіше, утиску з боку держави. На жаль, система партнерства між бізнесом і державою в Україні є життєздатною лише у формі зрощування великих бізнес-структур з корумпованим чиновництвом, олігархією».

Це призводить до негативних наслідків для вітчизняного бізнесу, і причини цього очевидні:

1. Комплекс «неповноцінності», покірності та страху перед великими ризиками. Це психологія не переможця, а того, хто завжди зазнає поразок задовго до початку гри.

2. Рабська агресивність, нездорове бажання «розтоптати» і принизити інших, нездатність до пошуку компромісів.

3. Відсутність ділового іміджу, що проявляється у стилі мислення, способі одягатися та поводитися.

4. Прагнення до обмеження конкуренції, монополізму та використання блату.

Ці фактори завдають шкоди українському бізнесу, обмежують його розвиток та перешкоджають його включенню в глобальну систему етичних норм у сфері ділової поведінки.

Особливо шкідливим для розвитку вітчизняного бізнесу є його нечесне поводження. Один із прикладів цього явища відбувся кілька років тому, коли нова київська компанія уклала угоду з польською компанією щодо поставки дорогого паркету. Перед відправленням товару, польські експерти провели перевірку лише частини партії. Звиклі до чесної гри, вони оплатили товар без перевірки всього вантажу. Однак, після розвантаження стало зрозуміло, що замість високоякісного паркету їм було поставлено дешевий і низького якості матеріал. Польська компанія змушена була повернути товар за свій рахунок. Цей випадок став причиною, через яку польська компанія вирішила припинити співпрацю з українськими підприємцями. Завдяки розповсюдженню цієї історії серед підприємців із різних країн київська фірма втратила своїх партнерів. Через кілька місяців вона зазнала занепаду і припинила існування, оскільки більше не змогла знайти нових партнерів.

Отже, порушення етичних правил і норм призвело до розриву ділових зв'язків і втрати ринків збуту.

Борис Цомає, директор фото- й дизайнстудії «Білка й Стрілка», підкреслює: «Благополуччя будь-якого союзу залежить від шести складових: перша – це доля, інші п'ять – це довіра.» Особливо важливо пам'ятати це під час встановлення та підтримки бізнес-контактів.

Що ж робити у такій ситуації? Необхідно встановити моральні норми, які прийняті в усьому цивілізованому світі в галузі бізнесу. Це можна зробити, дотримуючись певних умов:

1. Законодавчо закріпити загально визнані соціально прийнятні стандарти поведінки, що регулюють діяльність підприємців. Наприклад, встановити повагу до прав власника і принцип «у розподілі прибутку мають брати участь всі, хто брав участь у його створенні».

2. Створити політичну й економічну волю, включаючи свободу слова, вільну конкуренцію, вільне формування цін, суверенітет споживача та інші принципи.

3. Формувати професійні об'єднання підприємців, які стануть незалежними арбітрами у визначенні рівня моральності своїх членів. Вони мають застосовувати найжорсткіші заходи у випадку порушення групової моралі.

Тільки виконуючи ці умови, можна сформувати моральні норми, які допоможуть підвищити рівень етики в українському бізнесі та забезпечити його розвиток.

Крім того, кожен підприємець має володіти навичками відповідної поведінки, для чого важливо дотримуватись:

1. Правил етикету під час знайомства.
2. Правил налагодження ділових контактів.
3. Правил поведінки під час переговорів.
4. Вимог до зовнішнього вигляду, манер, ділового одягу.
5. Вимог до мови, включаючи використання відповідної мовної культури.
6. Культури складання службових документів.

Правила етикету можуть відрізнятися в різних компаніях та галузях виробництва. Люди мають знати ці особливості у кожному конкретному випадку. Більше того, глобалізація економічних зв'язків вимагає вивчення правил приємного спілкування в інших країнах. Підприємці з України часто не ознайомлені зі західною системою управління, її принципами та досвідом, що ускладнює прийняття рішень, захист їх прав і, що найголовніше, отримання довіри зарубіжних партнерів.

Вівіан Кей, керівник групи стратегічних досліджень бізнесу, вказує на існування кодексу спілкування в цивілізованому світі, який містить низку правил:

1. Необхідно знати особливості ділових відносин країни, з якою ви співпрацюєте.
2. У діловій переписці використовувати імена людей або назви організацій, які представили вас партнерові.
3. Дотримуватися відповідного стилю одягу залежно від конкретної ситуації.
4. Під час ділових переговорів визначати унікальні аспекти пропозиції, які відрізняють вас від інших фірм.
5. Зосереджувати увагу на цілях партнера і підтриманні їх досягнення.

Міжнародний Інститут ділової етики сформулював чотири сфери, у яких компанії мають діяти для забезпечення своєї репутації. Перш за все, це чесна співпраця з інвесторами й споживачами. Далі поліпшення умов всередині колективу, що містить підвищення відповідальності й мотивації співробітників, зниження текучості кадрів та підвищення продуктивності. Третя сфера – професійна робота над репутацією, оскільки погіршення репутації може негативно вплинути на результати компанії. Нарешті, грамотна робота з нормативними актами й фінансами, оскільки дотримання закону є необхідним для створення довгострокової перспективи для фірми.

Електронне навчальне видання

УГОДНІКОВА Олена Ігорівна

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня
вищої освіти всіх форм навчання
зі спеціальності 242 – Туризм)*

Відповідальний за випуск *Л. В. Оболенцева*
За авторською редакцією
Комп'ютерне верстання *О. І. Угоднікова*

План 2023, поз. 160Л

Підп. до друку 05.06.2023. Формат 60 × 84/16.
Ум. друк. арк. 6,6.

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: office@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017.