

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПІВДЕННОСЛОВ'ЯНСЬКИЙ ІНСТИТУТ
КИЇВСЬКОГО СЛАВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Шевчук С. П., Скороходов В. А., Жуковська В. М.,
Шевчук О. С., Худякова І. М.

УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ОФІСОМ (ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТ)

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів*

Видавничий дім «Професіонал»
«Центр учбової літератури»
Київ – 2010

УДК 331.1(075.8)
ББК 65.290-2я73
У 67

*Гриф надано
Міністерством освіти і науки України
(Лист № 1.4/18 -Г-1637 від 07.07.2008)*

Рецензенти:

Горлачук В. В. — доктор економічних наук, професор Чорноморського державного університету ім. П. Могили;

Стариков І. М. — доктор педагогічних наук, професор Миколаївського державного університету ім. В. Сухомлинського, член Російської академії освіти;

Фатєєв М. В. — кандидат технічних наук, професор Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова.

Шевчук С. П., Скороходов В. А., Жуковська В. М. та ін.

У 67 Управління сучасним офісом (офіс-менеджмент): Навчальний посібник. — К.: «Видавничий дім «Професіонал», Центр учбової літератури, 2010. — 184 с.

ISBN 978-966-370-134-9 (Професіонал)

ISBN 978-966-364-988-7 (ЦУЛ)

У навчальному посібнику висвітлено проблеми та методи управління сучасним офісом. Розглянуто принципи і підходи до ефективної організації роботи сучасного офісу, інформаційно-документаційного забезпечення офіс-менеджменту та прийоми і засоби роботи з документами.

Навчальний посібник призначається студентам і магістрам за напрямом підготовки «Менеджмент», має міждисциплінарне призначення у вивченні таких навчальних дисциплін, як «Організація праці менеджера», «Бізнес-комунікації», «Діловий етикет», «Практикум з комп'ютерних дисциплін», а також може бути корисним широкому колу офіс-менеджерів, секретарів і помічників керівників, які опікуються питаннями управління й організації роботи офісу.

УДК 331.1(075.8)
ББК 65.290-2я73

ISBN 978-966-370-134-9 (Професіонал)
ISBN 978-966-364-988-7 (ЦУЛ)

© Шевчук С. П., Скороходов В. А., Жуковська В. М.,
Шевчук О. С., Худякова І. М., 2009
© «Видавничий дім «Професіонал», 2009

ЗМІСТ

ВСТУП	5
Модуль 1. КОНЦЕПЦІЯ СУЧАСНОГО ОФІСУ: ВІД ТРАДИЦІЙ ДО НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	8
1.1. Сутність та види офісів	8
1.2. Стильові концепції інтер'єру сучасного офісу	12
1.3. Офісний Фен-шуй.....	18
Питання для самоконтролю	31
Практикум.....	31
Список використаної літератури	32
Модуль 2. ЕЛЕКТРОННИЙ ОФІС	33
2.1. Розвиток апаратних засобів	33
2.2. Розвиток програмних засобів.....	36
2.3. Віртуальний офіс	48
Питання для самоконтролю	54
Практикум.....	55
Список використаної літератури	55
Модуль 3. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СУЧАСНОГО ОФІСУ	56
3.1. Вимоги до менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу	57
3.2. Організація роботи приймальної офісу	59
3.3. Загальні положення роботи з документами	65
3.4. Сутність оформлення документів. Види бланків документів ...	66
3.5. Основні вимоги до складання та оформлення документів	68
3.6. Схеми документообігу різних категорій документів.....	79
Питання для самоконтролю	84
Практикум.....	85
Список використаної літератури	86

Модуль 4. ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЮ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ДОКУМЕНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	87
4.1. Організація контролю за виконанням документів	88
4.2. Складання номенклатури і формування справ	90
4.3. Підготовка справ до наступного зберігання та використання	94
4.4. Передача справ до архівного підрозділу	99
Питання для самоконтролю.....	100
Практикум	101
Список використаної літератури.....	102
Модуль 5. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ В ОФІСІ	103
5.1. Природа і бар'єри комунікаційного процесу.....	103
5.2. Особисті та психологічні якості гарного комунікатора.....	111
5.3. Поєднання вербальних і невербальних засобів спілкування	117
5.4. Мистецтво ставити запитання	125
5.5. Ділові розмови по телефону.....	129
5.6. Підготовка й проведення презентацій	131
Питання для самоконтролю.....	133
Практикум	134
Список використаної літератури.....	136
Модуль 6. ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА І ПОВЕДІНКА СПІВРОБІТНИКІВ ОФІСУ	137
6.1. Етика ділових взаємин у трудовому колективі	137
6.2. Стратегії (стилі) поведінки в конфліктних ситуаціях	143
6.3. Роль сучасного етикету в професійній діяльності	151
6.4. Етикет проведення офіційних прийомів.....	154
Питання для самоконтролю.....	159
Практикум	160
Список використаної літератури.....	164
ДОДАТКИ	165

ВСТУП

Ще десять — п'ятнадцять років тому в Україні такі слова як менеджмент, маркетинг, офіс, не кажучи вже про мерчандайзинг або франчайзинг, викликали нерозуміння й неприйняття. Повсюдно виникали мережеві фірми, представники яких ходили з великими валізами і продавали всякий непотріб. Згодом ентузіазм щодо багататорівневого маркетингу (MLM) почав згасати, в пресі навіть з'являлися оголошення типу: «Шукаю роботу. Інтим і маркетинг — не пропонувати!».

Разом з ринковими відносинами в практику українського менеджменту увійшло слово «офіс». Сьогодні модно називати офісом будь-яку закладану контору, розташовану в тісній кімнатці, орендованій в готелі, в будівлі старого заводууправління або ж у напівпідвальному приміщенні. Одночасно все більше керівників і бізнесменів стали розуміти важливість офісу для формування репутації, іміджу фірми.

З усвідомленням ролі офісу навколо цього явища почала формуватися офісна культура, складовими якої стали такі поняття, як офісний етикет, офісні стандарти, офісні приміщення. Цілі галузі стали працювати на те, щоб втілити в життя мрію багатьох фірм про ідеальний офіс. Це і виробництво будівельних матеріалів, і будівельні організації, і меблева промисловість, інформаційні технології, а також офісний дизайн, офісна ергономіка, естетика й психологія. Ми без остороги почали вивчати досвід економічно розвинутих країн і жажнули від різкого контрасту, який ще більш відтінив усю вбогість більшості українських офісів.

Отже майбутнім менеджерам важливо засвоїти не тільки «букву» офісної роботи, тобто матеріальну й техніко-технологічну її складову. Не менш важливими є питання духу офісу: налагодження командної творчої роботи, створення стосунків доброзичливості, людяності, відвертості у поєднанні з високою вимогливістю і внутрішньою здоровою конкуренцією,

одним словом, те, що зветься організаційною культурою. Саме таку мету ставили автори даного навчального посібника. При цьому зміст навчального посібника формувався з урахуванням того, що на книжному ринку вже існує багато літератури, в якій висвітлено окремі аспекти функціонування офісу. Здебільшого це статті в спеціалізованих журналах або посібники з діловодства та використання комп'ютерної техніки для секретарів. Натомість поки що бракує навчальної книги, яка б інтегрувала різноманітні проблеми і аспекти управління сучасним офісом.

Відповідно до мети у посібнику висвітлено низку питань стосовно розвитку офісу та ідей щодо управління його діяльністю, інформаційно-документаційного забезпечення бізнес-процесів та бізнес-комунікацій, налагодження стосунків серед колег, організації праці офіс-менеджера, професійної етики і поведінки співробітників у конфліктних ситуаціях.

В першому модулі навчального посібника читач ознайомиться з основними поняттями й етапами еволюції офісу: від традиційної контори (з її паперовими способами створення, тиражування і передачі інформації) до сучасного офісу та уявленнями про офіс майбутнього. Другий модуль розкриває концепцію електронного та віртуального офісу, апаратного і програмного забезпечення офісної роботи.

Третій модуль спрямовано на формування у студентів знань і навичок організації роботи сучасного офісу. Зокрема значна увага приділяється вимогам до менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу, організації роботи приймальної (канцелярії, підрозділу). Надаються конкретні поради щодо складання та оформлення документів

Четвертий модуль розкриває сутність і технології складання номенклатури і формування справ, організації контролю та збереження документів в організації.

У п'ятому та шостому модулях викладено принципи і методи бізнес-комунікацій у поєднанні вербальних та невербальних технологій, у тому числі ділових зустрічей, презентацій. Крім того, розглядаються питання управління конфліктами в офісі, професійної етики та поведінки співробітників офісу.

Після кожного модулю наводиться перелік питань для самоконтролю, а також практикум формування навичок управління різними аспектами діяльності сучасного офісу.

В навчальному посібнику узагальнено авторський досвід викладання управлінських дисциплін, проведення численних відкритих і корпоративних тренінгів з проблем управління сучасним офісом.

Автори сподіваються, що навчальний посібник буде корисним студентам і магістрам за напрямом підготовки «Менеджмент», має міждисциплінарне призначення у вивченні таких навчальних дисциплін, як «Організація праці менеджера», «Бізнес-комунікації», «Діловий етикет», «Практикум з комп'ютерних дисциплін», а також може бути корисним широкому колу офіс-менеджерів, секретарів і помічників керівників, які опікуються питаннями управління й організації роботи офісу.

Модуль 1

КОНЦЕПЦІЯ СУЧАСНОГО ОФІСУ: ВІД ТРАДИЦІЙ ДО НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ



- Сутність та види офісів
- Стильові концепції інтер'єру сучасного офісу.
- Офісний Фен-шуй

Ключові терміни та поняття: офіс, офіс-менеджмент, офісний простір, фронт-офіс, бек-офіс, кабінетно-коридорна система організації офісу, система організації офісу «Open Space», стиль офісу.

1.1. Сутність та види офісів

Для того, щоб керувати певним об'єктом необхідно добре знати цей об'єкт, його природу, структуру, особливості функціонування. Оскільки у даному разі об'єктом управління є офіс, то, перш за все, слід визначити поняття офісу, його роль і функції в життєдіяльності організації, його структуру, види і особливості функціонування в організаціях різних напрямів діяльності, типів і форм.

Слово «офіс» походить від латинського officium, що у перекладі означає «посада», «служба». В сучасній англійській мові слово «office» має кілька значень:

- 1) служба, місце, посада, пост;
- 2) перебування при владі, на посту;
- 3) відомство, міністерство (взагалі, і в т. ч. підприємство, організація, установа);
- 4) відділ, бюро, управління (як структурний елемент підприємства, що здійснює адміністративні функції);
- 5) контора, канцелярія;
- 6) службове приміщення, кабінет;
- 7) службовці;
- 8) обов'язок, обов'язки, функції;
- 9) служба при будинку (при офісі).

Найбільш поширеним в сучасних ділових колах в Україні є розуміння офісу як приміщення, в якому розташовується компанія або її керуючий персонал і співробітники, зайняті в сфері управління. Разом з поняттям «офіс» в його сучасному розумінні в управлінську практику прийшла посада офіс-менеджера (office-manager), тобто професійного адміністратора, в обов'язки якого входить оперативне адміністративно-господарське управління і забезпечення діяльності управлінського персоналу підприємства.

Офіс-менеджмент являє собою один з видів управлінської діяльності, головними завданнями якого є створення найбільш сприятливих матеріальних, технічних, санітарно-гігієнічних і соціально-психологічних умов ефективної роботи управлінського апарату, інформаційно-документаційне забезпечення менеджменту підприємства, планування, організація, координація, мотивація, розвиток і контроль роботи штабних служб (секретаріату, кур'єрської служби, адміністративно-господарського підрозділу тощо).

Традиційний офіс припускав використання переважно паперових носіїв інформації. Тиражування документів здійснювалося за допомогою звичайної друкарської машинки або традиційної малопродуктивної копіювальної техніки (ротатор, ротاپронт тощо). Інформація передавалася із застосуванням звичайного телефону, поштою або кур'єрським розсиланням.

В умовах традиційного офісу підготовка й оформлення документів являла собою трудомісткий малопродуктивний процес за допомогою таких традиційних засобів як леза для скобління тексту, коректувальні стрічки, біла коригувальна рідина, копіювальний папір, «восківка» для ротаторів, папки-швидкозшивачі, скріпки, діркопробивачі тощо. Перевірка, виправлення й нескінченні передруки документів значною мірою сповільнювали процес документообігу, роблячи його неефективним. Згодом традиційна

секретарська посада розділилася на дві — помічника керівника по офісу й фахівця з друкування текстів.

Поява на ринку і наступний бурхливий розвиток персональних комп'ютерів та іншої офісної техніки докорінно змінили уявлення про організацію офісної роботи. Сучасний офіс цілком можна назвати електронним, тому що процес створення, обробки й систематизація документів; обмін інформацією з клієнтами й колегами — усе це здійснюється із застосуванням електронного встаткування й програмного забезпечення.

Сучасний офіс — це не просто приміщення, в якому розташовані кабінети керівництва, спеціалістів і служб. Це складна система зв'язків між підрозділами, інфраструктура, яка забезпечує ефективне функціонування всієї компанії. З точки зору оптимізації бізнес-процесів, створення позитивного іміджу компанії й підвищення ефективності роботи персоналу, сучасний офіс складається з двох частин: фронт-офісу (front office) і бек-офісу (back office). Умовно кажучи це будуар і кулуари компанії.

Фронт-офіс вміщує кілька зон: зону очікування, приймальню та кабінет керівника, кімнати, в яких здійснюється робота з клієнтами, відвідувачами. В холі офісу найчастіше знаходиться місце офіс-реєстратора (ресепшн). Зона очікування повинна створювати атмосферу комфорту і зручності, адже перше враження у відвідувачів про фірму створюється саме тут. Тому в холі розташовуються зручні офісні меблі: дивани, крісла, журнальні столики, а також стійки для інформаційно-презентаційної продукції компанії.

До фронт-офісу належать також кімнати, де проходять переговори, презентації та інші заходи. Переговорна кімната (meeting room) комплектується з урахуванням функціональності та комфортності: меблі, сучасна презентаційна, проєкційна, аудіо- та відеотехніка — усе це повинно сприяти досягненню домовленості й укладання договорів. Сучасне офісне обладнання дозволяє змінювати функціональність приміщення в залежності від потреб фірми. Завдяки спеціальним формам мобільних меблів та перегородкам, які можна з'єднувати на зразок дитячої гри «Конструктор», за лічені хвилини можна переобладнати переговорну кімнату під приміщення для проведення презентації, відеоконференції, наради, тренінгу і навіть фуршету.

Традиційно в зоні фронт-офісу розташовуються кабінети вищого керівництва, серед яких кабінет першого керівника без перебільшення можна назвати найважливішою складовою частиною іміджу фірми. В приймальні

керівництва розташовується робоче місце секретаря, помічника або референта.

Облаштуванню приймальні та кабінету керівника приділяється особлива увага. Стиль оформлення цих приміщень значною мірою залежить від смаку і можливостей розпорядників фінансів організації. Зазвичай перевага віддається меблям класичного стилю з дорогих порід дерева та сучасному декоративному оздобленню з природних матеріалів. Це можуть бути також комплекти меблів бізнес-класу, оформлених в стилі Hi-Tech, Модерн тощо.

Площа фронт-офісу значною мірою залежить від напряму діяльності організації. Для сервісних компаній, які щоденно працюють з великою кількістю відвідувачів (банки, консалтингові й страхові компанії, нотаріальні контори тощо) перевага віддається передній зоні, яка може займати 60–70 % площі офісу.

Бек-офіс фірми являє собою зону, в якій розміщені підрозділи, що забезпечують фінансову, аналітичну, розрахункову, інформаційно-документаційну й іншу допоміжну роботу. Одним словом тут зосереджені «робочі конячки», тобто групи співробітників, які забезпечують повсякденну, можливо непомітну на перший погляд, але надзвичайно важливу роботу, від якої залежить життєздатність усієї організації. Функціональні й ергономічні меблі, сучасний дизайн інтер'єра, комфортні умови, сучасне інформаційно-технічне обладнання — усе це повинні сприяти продуктивній роботі працівників. Частка площі бек-зони також залежить від профілю діяльності компанії і може становити від 30 % (в організаціях, які щільно працюють з клієнтами) до 50 % і більше (в дилінгових центрах, кол-центрах та інших організаціях, які переважно працюють з великою кількістю інформації, займаються аналітикою, перекладами тощо). Взагалі площа сучасної робочої зони обчислюється в розрахунку 3,5–5 м² на одного співробітника.

Слід зазначити, що офіси сучасних організацій значно відрізняються за рівнем якості й іншими ознаками. Згідно з міжнародними стандартами, до яких наближена й вітчизняна класифікація, офіси поділяються на три основних класи — А, В, С, до яких додаються офіси вітчизняного стандарту — класи D і E.

До класу «А» належать найпрестижніші приміщення, які розташовані переважно в центрі столиці або великого індустріального міста і мають найвищий рівень архітектурної цінності й офісного сервісу: розвинуту й

бездоганну інфраструктуру, забезпечення сучасною оргтехнікою, оптоволоконними комунікаціями, ресепшн, конференц-залами, засобами побутового обслуговування й відпочинку, службами безпеки, управління й обслуговування, автоматизованими системами життєзабезпечення, підземним паркінгом, високим рівнем обслуговування. Найсучасніші офіси вищого класу (так звані «розумні» будинки) передбачають повну автоматизацію всіх систем життєзабезпечення.

Офіси класу «В» відрізняються від попередніх розташуванням у менш престижних районах міста, нижчим рівнем архітектури, оздоблювальних матеріалів, оформлення внутрішнього простору і спектром пропонованих послуг, наприклад, відсутністю централізованої системи кондиціювання, підземного або закритого паркування тощо.

Офіси класу «С» — це численні, як правило, орендовані приміщення, переобладнанні й пристосовані під офіси в будівлях так званих радянських підприємств, що припинили свою діяльність. Такі офіси розташовані в непрестижних районах і околицях міста, мають досить скромний інтер'єр і набір послуг, обмежений лише найнеобхіднішими потребами: звичайна система вентиляції, міський телефонний зв'язок, опалення в холодну пору року, туалетна кімната в коридорі. Такі офіси орендують невеликі фірми, що не претендують на високий статус.

Офісні приміщення класу «D» розташовані в старих будинках, що часто потребують капітального ремонту і мають застарілі інженерні комунікації, відрізняються підвищеною пожежною небезпекою і відсутністю спеціалізованих служб життєзабезпечення.

Клас «Е» не використовується в західній класифікації офісів. В Україні такі офіси розташовані в підвальних або напівпідвальних приміщеннях, переобладнаних квартирах в старому житловому фонді, в непристосованих старих будівлях, які потребують реконструкції.

1.2. Стильові концепції інтер'єру сучасного офісу

Офіси також розрізняються за стилями планування й оформлення інтер'єру. Спеціалісти розрізняють принаймні три чинника, що впливають на стиль офісу: смак і можливості підприємства, культурні традиції країни, регіону, а також основний напрям (напрями) і види економічної діяльності фірми. Широку популярність отримали три основних стилі ділових приміщень: економічний, авангардний і ексклюзивний.

Для **економічного стилю** характерним є поєднання багатоваріантності оформлення офісних приміщень, оригінального дизайну з традиціями. Цим самим створюється ділова обстановка офісу при мінімальних фінансових витратах. Всі елементи офісу практичні й ергономічні. Все працює на створення ділової атмосфери, де кожний працівник чітко виконує свої функції, а меблі, обладнання, офісна техніка — усе це сприяє концентрації уваги персоналу на досягненні поставленої мети. Фахівці з організації офісної роботи вважають цей стиль найбільш корисним для фірм-трудоголівів, які поки що не мають визначних успіхів, але динамічно розвиваються. Тому цей стиль відрізняється аскетизмом і доцільністю — все повинно працювати на результат, нічого зайвого в офісі не повинно бути.

Серед молодих керівників креативного й інформаційного бізнесу все більшою популярністю користується **авангардний стиль**, характерними ознаками якого є відкритість інтер'єра, гармонічне сполучення металу й скла, відсутність гострих кутів і обтічних вигнутих форм, різноманітні оригінальні аксесуари (сувеніри, вази, світильники, естампи й картини в авангардному стилі) — все це спрямовано на формування атмосфери відкритості, демократичності, творчості, командної роботи.

Ексклюзивний стиль офісу притаманний успішним і стабільним організаціям, оскільки його створення коштує не дешево. Основним завданням у даному разі викликати у клієнтів і партнерів враження солідної, надійної фірми з бездоганною репутацією. Інтер'єр такого офісу відрізняє бездоганний смак, вишуканий класичний дизайн, використання й органічне поєднання дорогих натуральних матеріалів (дерева, шкіри, латуні й бронзи).

У бізнесі немає дрібниць. Працездатність кожного співробітника залежить не лише від правильно організованого трудового процесу і від внутрішніх відносин в колективі, але і від того, як організований офіс в цілому і робоче місце даного співробітника, зокрема. Дотримуючись вимоги ергономіки і надаючи належну увагу комфорту робочих місць, легко перетворити офіс в місце, приємне для кожного працівника — свого роду другий дім, куди людина приходите не лише для того, щоб заробляти гроші, а й для задоволення потреб у новій цікавій роботі.

А позитивний настрій — це нові ідеї, ентузіазм, запас сил і енергії. Мабуть, це і є найміцніша основа успіху компанії!

Термін «Ергономіка» утворено з двох грецьких слів: «ергон» — «робота» і «номос» — закон, наука. Цей термін був прийнятий в Англії в

1949 р., коли група учених створила Ергономічне дослідницьке товариство. Завданням нової організації було вивчення змін функціонального стану людини під впливом трудової діяльності, вироблення правил і заходів, що сприяли високому рівню працездатності.

Ергономіка — це наука, яка покликана змінювати навколишнє середовище, в якій люди живуть і працюють, і технічні засоби, які застосовують люди, щоб і навколишнє середовище, і технічні засоби найкращим чином відповідали потребам людини. Ергономіка вивчає самопочуття людей, як фізичне, так і психологічне, а також їх безпека і комфорт. Комфорт офісу складається з ергономіки робочого місця і раціонального планування офісного простору в цілому.

Загальноприйнятими вважаються дві концепції оформлення офісу: класична кабінетно-коридорна система й Open Space, відкритий простір.

Варіант Open Space втілює ідею демократичного менеджменту, коли офісне приміщення розташовується на достатньо великій площі, не розділений перестінками. У такій системі працівники й керівники середньої ланки знаходяться в одній робочій залі, їх робочі місця відділяються одне від одного мобільними перегородками, а робочі групи (відділи) об'єднуються в функціональні зони. Концепція відкритого простору зменшує відстань між керівником і підлеглими, сприяє кращій координації дій різних підрозділів і, крім того, істотно заощаджує площу офісу. Система Open Space притаманна сучасному менеджменту США, Європи, Японії та багатьох інших країн, однак більшість американських компаній прагнуть реалізувати цю систему, так би мовити, в чистому виді.

Типовий американський офіс відрізняється діловитістю, динамічністю і навіть певною агресивністю з боку керівництва. Цей стиль зародився ще в 30-і рр. XX століття, після Великої депресії, і згодом отримав назву «Манхеттен» або «Уолл-Стріт» згідно з найбільшими діловими районами Нью-Йорка. Він якнайкраще відповідає діловому стилю життя більшості американців, які цінують час і повністю віддають його праці.

Більшість співробітників в офісах американських компаній розташовуються у великих залах. Робочі місця відокремлені спеціальними, іноді прозорими панелями, завдяки чому розширюється простір, люди відчувають зв'язок з колективом. Оформлення офісу має дві поєднані відмінності. З одного боку, це максимальна функціональність всіх елементів, відсікання всього зайвого, а з іншого — використання дорогих меблів і матеріалів. Велика увага приділяється ергономічності всього обладнання й психологічним

аспектам впливу офісного інтер'єру на працівника. При працевлаштуванні у кандидата питають про його улюблені кольори, звички, уподобання, що потім враховується при оформленні особистого робочого простору. Декоративні елементи — об'ємні предмети, скло, метал, — створюють прохолодну й динамічну енергетику, яка сприяє спокійній, врівноваженій, але інтенсивній розумовій роботі.

У представницькій частині американського офісу розташовані кабінети вищого керівництва, кімнати для переговорів тощо. Ці приміщення відрізняються використанням дорогих матеріалів, ексклюзивністю й оригінальністю оформлення інтер'єру.

Система відкритого офісного простору практикується і в Європі, однак вона має певні стильові особливості. В оформленні європейського офісу менеджери і дизайнери припускаються деякої еkleктичності, дозволяючи поєднувати елементи хай-тека з класикою, етностилем тощо. Тому європейський офіс можна вважати теплішим, більш демократичним, наближеним до людини, менш одноманітним, чим американський.

Спеціалісти розрізняють різновиди європейського офісного стилю, головним чином за принципом вибору матеріалів, меблів і оформлення.

Німецький офіс тяжіє до раціональності, бездоганного порядку, функціональності і ергономічності. Традиційну для німців економічність і практичність пом'якшує велика кількість кімнатних квітів, а також їх зображення на картинах і на елементах декору.

Характерними рисами англійських офісів без перебільшення можна назвати строгість, шляхетність і елегантність. Особлива увага приділяється кабінетам керівників і переговорним кімнатам, оформлення яких здійснюється здебільшого в класичному стилі, а в інтер'єрі використовуються дорогі породи дерева, дороге офісне приладдя, картини, антикваріат, книги, килими.

Французькі офісні інтер'єри відрізняються легкістю, яскравими барвами, ажурними деталями, дзеркалами і картинами, і все це створює атмосферу творчого безладдя, імпровізації і шарму.

В італійському офісному інтер'єрі також застосовується принцип відкритості простору, який однак надає можливість перепланування, змін оформлення робочих місць задля вдосконалення і досягнення більшої ефективності. Кабінети керівників, кімнати для переговорів і нарад також розташовані в окремих приміщеннях. Стильовими особливостями італійського стилю вважається легкість, вишуканість, елегантність, теплі відтінки

колірної гами (від темно-коричневих до світло-бежевих), висока якість матеріалів. Оформлення довершують світлі й легкі штори, картини, вази з квітами, килими.

Стиль оформлення офісного інтер'єру в країнах Скандинавії відрізняється простотою, функціональністю і ергономічністю. Перевага віддається меблям з натуральних матеріалів ясно-сірих й бежевих відтінків. Все це створює комфорт і одночасно сприяє мобілізації енергії в робочому процесі.

Філософія японського офісу побудована на принципах простоти, гармонії, функціональності й ієрархічності. Особливість організації офісного простору полягає в тому, що робочі місця розташовані групами у загальному приміщенні без перегородок. Робоче місце керівника знаходиться перед робочою групою таким чином, щоб він міг контролювати роботу кожного співробітника. Такий порядок розташування відповідає традиційним чеснотам японського народу, — стриманості, згуртованості, дисциплінованості й працьовитості.

На відміну від США і Європи в країнах бувшого СРСР (в тому числі й в Україні) більшість підприємств і організацій використовують «радянський» кабінетно-коридорний тип офісу і лише деякі фірми застосовують у своїх офісах концепцію відкритого простору.

Кабінетно-коридорна система є традиційною для переважної більшості українських підприємств і закладів. До цієї системи звикли як керівники радянської доби, так і нові підприємці, не обтяжені роздумами про такі «непотребні» речі, як корпоративна культура, стиль, ергономіка й промислова естетика. Кабінетно-коридорна концепція офісу з дитинства дуже добре знайома відвідувачам різних закладів і установ у нашій країні своїми довгими коридорами, кабінетами начальників і відділів з табличками на дверях. Така система є типовим відображенням класичного менеджменту, лінійно-функціональної організаційної структури з її традиційним ієрархічним устроєм, дистанцією влади, розподілом повноважень і обов'язків, методами керування тощо. Дистанція влади й ієрархічність підкреслюється різким контрастом в оформленні кабінету керівника і приміщень, де розташовуються всі останні співробітники.

Стиль кабінету керівника є відображенням смаку і фінансових можливостей його господаря. Як правило, переважає традиційний класичний стиль. Кожен керівник в міру своїх можливостей намагається в оформленні свого кабінету підкреслити свою владу і солідність, як правило займає

найбільше приміщення, навіть якщо це шкодить інтересам організації. В оформленні інтер'єру він прагне використати дорогі матеріали, меблі, престижні аксесуари, створити враження масивності й монументальності.

Натомість потреби рядових співробітників обмежуються найпростішими меблями, комп'ютерами «позавчорашнього» покоління і дуже економним, якщо не скупим оформленням, яке кожний службовець доповнює самотужки, приносячи з дому різні «прикраси» особистого предметного оточення.

Як уже зазначалось стиль офісу визначається також напрямом і видом економічної діяльності фірми, її корпоративною культурою. Так, банківські офіси переважно використовують принцип відкритого простору в частині де відбувається робота з клієнтами. Керівники середньої ланки повинні бути ближче до колективу, тому вони працюють в загальному офісному просторі. Для розділення робочих місць використовуються низькі перегородки для того, щоб працівники відчували себе однією командою і одночасно мали особистий простір.

Особлива увага в облаштуванні банківських установ приділяється кабінетам вищого керівництва. Головна мета — створити у клієнтів враження надійності, респектабельності й одночасно відобразити фірмовий стиль компанії.

Стиль офісу юридичної компанії повинен відображати вагомість, високий статус, професійний рівень, конфіденційність, стабільність. Отже в даному разі більше підходить кабінетна система з класичним інтер'єром і високою якістю меблів і матеріалів.

Інноваційні, проектні й інформаційно-технологічні компанії віддають перевагу офісу Open Space з невисокими перегородками між робочими місцями, ергономічними й компактним меблями. Представницькі приміщення й кабінети керівників переважно оформлені в стилі хай-тек.

Так само відкритий офіс в американському стилі є характерним для рекламних агентств, редакцій ЗМІ та інших подібних організацій, де менеджмент засновується на демократичних засадах, а керівник є скоріше неформальним лідером і генератором ідей, ніж бюрократичним начальником.

Офіси виробничих підприємств використовують комбіновану систему, тобто поряд з кабінетно-коридорним плануванням застосовується і відкритий простір. Торгові компанії, що діють на споживчих ринках, також використовують комбінований варіант офісу.

Завершуючи розгляд різних підходів і стилів, наведемо ознаки «ідеального офісу», вироблені фахівцями.

По-перше, ідеальний офіс — це можливість підкреслити високий статус компанії.).

По-друге, — візуальна привабливість для співробітників і відвідувачів, відображення корпоративного стилю компанії.

По-третє, — функціональність, ергономіка, комфорт, особливо для бек-офісу.

По-четверте, — висока якість і надійність меблів.

По-п'яте, можливість не змінюючи стилю офісу доповнити його будь-якими необхідними елементами (це особливо важливо при переїзді компанії в нове приміщення, або при розширенні кадрового складу).

По-шосте, — ефективність співробітників.

Уявлення про «ідеальний кабінет керівника» ґрунтуються на ідеї, що кабінет є не просто робочим місцем, але й важливим інструментом презентації компанії. Поряд з функціональністю й комфортом, кабінет повинен відображати сферу бізнесу компанії і створювати враження надійного й стабільного партнера. Одночасно в оформленні кабінету важливу роль відіграють так звані «теплі» речі: акваріум, квіти, фотографії, свідчення професійних досягнень або прихильностей керівника.

1.3. Офісний Фен-шуй

Термін «фен-шуй» перекладається як наука про енергію вітру і води, і, відповідно до неї, століттями створювався стародавній китайський спосіб життя в гармонії з енергіями живої землі. Це своєрідне мистецтво залучення, використання і генерації позитивної енергії, що складається з набору техніки і знань, які можна вивчити і потім застосовувати в особистому просторі і навколишньому середовищі. Згідно теорії фен-шуй, світ наповнений невидимою віброуючою енергією, званою Ци. Вона — всюди, її вплив на долю людини дуже великий. Недаремно на Сході люди з давніх часів упевнені, що доля нерозривно пов'язана з силами природи, що творять і руйнують. Тому, перш ніж побудувати будинок, вони дуже уважно вивчали ландшафт, переважний напрям вітру і напрям перебігу річок, а також розташування гір, озер і лісових масивів.

Фен-шуй додає додаткові енергетичні ресурси компаніям, що використовують його при оформленні офісів і виробничих приміщень. У багатьох

країнах архітектори і дизайнери знають основи фен-шуй, і великі корпорації завжди користуються їх послугами.

Фен-шуй головного офісу (там, де сидить перша людина компанії — президент або генеральний директор) найбільш важливий, і якщо вдалося вибрати успішне місце для кабінету, двері кабінету зорієнтовані в сприятливому напрямі і сам директор, сидячи за робочим столом, дивиться в своєму сприятливому напрямі, то це заставка процвітання всієї компанії. Але якщо з погляду фен-шуй обстежені всі службові і виробничі приміщення, то потенціал успішної діяльності значно збільшується і компанії, що практикують фен-шуй комплексно, дуже успішні.

Успішне з погляду фен-шуй планування офісу може серйозно впливати на фінансову успішність діяльності компанії, але вплив цей не обмежується лише фінансовою успішністю, фен-шуй впливає також і на продуктивність праці, і на взаємостосунки співробітників, і навіть на їх захворюваність. При доброму фен-шуй в офісі виграє не лише фірма в цілому і її власники, але і кожен співробітник, хоча і в різній мірі, тому що згідно з компасною школою, в кожному приміщенні є сприятливі і несприятливі напрямі. Якщо робоче місце співробітника розташоване в сприятливій зоні і орієнтоване відповідно до його особистого числа Гуа, то такий співробітник буде успішний на роботі. У будь-якому приміщенні є і несприятливі кімнати, розташовані в несприятливих напрямках, і якщо неможливо виробити перепланування офісу, розмістивши в цих зонах туалет, шафи або склад, то і в цьому випадку фен-шуй має в своєму розпорядженні достатній арсенал засобів, щоб в більшості випадків виправити ситуацію.

Освітлення і світлова гама особливо важливі при створенні інтер'єру і меблювання офісу, для того, щоб атмосфера була приємною для ока і комфортною. Відчуття простору і враження від інтер'єру залежать від освітлення. При поганому освітленні навіть правильно створений інтер'єр сприймається скучним і нецікавим. Вважається за правильне, коли приміщення освітлюється як денним, так і штучним світлом. Змінюючи освітлення, можна зробити кімнату як би важкою (Ян) або легкою (Інь), атмосферу офісу теплої (Ян) або холодної (Інь), збуджуючої (Ян) або заспокійливої (Інь).

Але освітлення не повинне служити лише інструментом для створення інтер'єру. Воно повинно використовуватися і для досягнення психологічного ефекту, тому що дозволяє людині правильно відчутти контраст, форму, структуру і колір предметів, визначає глибину відчуття предметів, розуміння їх істоти, призначення і цінності.

Одна з функцій підбору колірної гами приміщення — асистувати доброму освітленню і баченню, і саме забарвлення використовується для контролю рівня освітленості і розподілу відображеного світла. Поєднання освітлення і колірної гами повинне створювати оптимальні умови бачення для роботи, полегшити її фізично і розумово.

Розробляючи схему освітлення, слід правильно поєднувати пряме денне і відображене світло, але уникати виблискуючого, мерехтливого світла. Висота і ширина вікон повинні бути правильно підбрані, і в поєднанні зі штучним освітленням створювати однакову освітленість як поблизу, так і оддалік вікна.

Що стосується дизайну будівлі, той настрої і емоції співробітників офісу — це частина фен-шуй приміщення і управляючими параметрами є освітлення, меблювання, температура, клімат, звукове оформлення і т. д. Важливі добра видимість і навіть розподіл освітлення. Рекомендується центральне освітлення на весь робочий простір і навіть на вхід в приміщення. Місцеве ж освітлення рекомендується встановлювати лише в спеціальних зонах, де цього вимагає специфіка роботи.

Офіси, в яких проводиться навчання, доречно прикрасити пейзажами в м'яких тонах. Офіси торгових компаній — зображеннями яскравих великих кольорів, наприклад, лілій або піонів, але не азалій. Офіси поліції і воєнних організацій повинні бути строгими і витримані в класичних чорно-білих тонах. Офіси організацій, що мають відношення до мистецтва, можна обладнати вільніше за власним смаком, але у будь-якому випадку стіни не повинні бути переобтяжені надмірною кількістю прикрас і кольорів.

Розташування меблів і її розміри також є важливим аспектом фен-шуй офісу. Особливо важливе розташування і інтер'єр офісів директорів і старших менеджерів — орієнтація робочих столів і колірна гама офісів повинні бути витримані відповідно до їх особистих гороскопів. Наприклад, для тих, хто народився в рік шура сприятливі білий, червоний і зелений відтінки, а в рік півня — білий, червоний і жовтий відтінки.

При підборі меблів важливі її комфортність і функціональність. Якщо бюджет обмежений, то меблі вибирають без зайвих прикрас за функціональними параметрами, але якщо меблі призначені для громадських приміщень, таких як холи, приймальні, торгові зали, то такі меблі повинні бути суперміцними. Форма і розміри її повинні бути гармонійними.

На успіх бізнесу крім зовнішніх, оформлювальних параметрів впливає також і, як у нас говорять, людський фактор, тому що добрий фен-шуй

сприяє гармонійним відносинам між людьми. Велике значення надається розташуванню різних служб. Так, щоб підвищити ефективність циркуляції документів, товару і енергії, важливо правильно розташувати офіс менеджера щодо секретаріату і інших служб. Персонал різних служб підбирається відповідно до гороскопу, схильностей, схильністю до роботи в колективі або ж відповідно до індивідуальних, лідерських здібностей.

Позитивний вплив на енергетику офісу завжди роблять акваріуми із золотистими рибками. Акваріум слід встановлювати в несприятливому для вас напрямі, тому що акваріум змінює негативний дух несприятливого напрямку на позитивний. Вода в акваріумі завжди повинна бути чистою, і кількість рибок непарним.

Кабінет повинен мати квадратну або прямокутну форму без виступаючих кутів, колон і стельових балок. Кабінет керівника повинен бути більшим за інших кабінетів, щоб підкреслити вищий статус цієї людини, добре освітлений і мати декор, що підсилює особисту стихію його власника. Наприклад, якщо головна стихія шефа дерево, то в кабінеті ставиться рослина, а якщо вода — акваріум і та інше. Не можна сидіти спиною до вікна або дверей.

Кажучи про вплив фен-шуй на бізнес, не можна не зупинитися на законах правильного вибору назв компаній, їх вивісок і емблем, тому що ці чинники є візитною карткою бізнесу, символом компанії і з цього починається бізнес, так само як театр починається з вішалки.

Ім'я компанії дуже важливе, тому що воно представляє компанію. Ім'я може бути вдалим і невдалим, сприятливим і психологічно невдалим. Підібрати ім'я потрібно сприятливе, наповнене значенням і збалансоване енергетично по Інь/Ян.

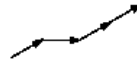
Сприятливим для бізнесу вважається назва, яка легко запам'ятовується, несе в собі зрозуміле значення (а не є безглуздом поєднанням букв), викликає хороші асоціації, легко читається і вимовляється. Важливо також і те, щоб при вимові назви його енергія зростала, тобто щоб тон голосу підвищувався, а не знижувався. Наприклад, енергія таких назв, як «Макдональдс», «Логоваз» або «Мерседес — Бенц», рівномірно зростає від складу до складу. Назва компанії «Симако» не несе очевидного для всіх смислового навантаження, але воно достатньо звучне. При його вимові енергія на першому складі тече рівно, на другому — зростає, а на третьому — стабілізується. Назва «Абсолют» менш вдала. При його вимові енергія зростає на першому складі, стабілізується на другому і знижується на третьому.

Макдональдс



Логоваз

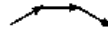
Мерседес – Бенц



Сямако



Абсолют



Слова і букви назви на вивісці, логотипі, бланках і візитних картках повинні писатися ясно і чітко. Наприклад, слово БАНК краще писати достатньо товстими, а не тонкими буквами з надійною основою кожної букви.

Якщо написати це слово переривистими, пунктирними лініями, то це не принесе успіху.

Вивіска є важливим елементом в розвитку бізнесу, тому що вона представляє дух і природу діяльності компанії. Написи на вивісці повинні бути чіткими і розбірливими, вони повинні бути добре збалансовані за розмірами, пропорціями і графічними елементами.

Розміри вивіски, її довжина і ширина представляють Інь і Ян. Наприклад, якщо довжина рівна 88 см (парне число), то такій довжині підходить ширина 81 см (непарне число). Рекомендується зафарбовувати вивіску в 3 або 5 кольорів, тому що число 3 символізує зростання, а 5 — завершеність. Якщо вивіска забарвлена в 2 або 4 кольори, це не ідеальний варіант. Вибір кольорів залежить від орієнтації вивіски. Наприклад, якщо вивіска орієнтована на південь, то переважні кольори білий, зелений і жовтий. Така вивіска не повинна бути дуже високою, тому що в цьому випадку буде переважання Ян, і це внесе дисбаланс.

Принципи фен-шуй допомагають привести робочу обстановку у відповідність з вашими бажаннями і схильностями. Існують золоті правила фен-шуй для робочого місця і ради на той випадок, коли немає можливості в точності дотримати правил:.

1. Сидячи за робочим столом, ви повинні бачити вхідні двері.

Для того, щоб повністю зосередитися на роботі, людині необхідно переживати відчуття повної безпеки. Наші інстинкти виживання ніколи не сплять, і всякий раз, коли ми відчуваємо себе уразливими, частина нашої уваги відволікається і підсвідомо зосереджується на будь-яких звуках, тінях і вібраціях, які можуть указувати на те, що до нас хтось наближається.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Помістіть в кімнаті дзеркало так, щоб ви могли бачити в нього вхідні двері.
- Прикріпіть до дверей предмет, що видає звук, коли її ганяють, наприклад дзвоник.

2. Переконайтеся, що позаду вашого стільця немає ніяких проходів.

Якщо позаду вас хтось ходить, це дуже нервує. Тут знову виявляється наш інстинкт самозбереження. Ми запрограмовані бути напоготові, якщо відчуваємо, що наш тил не захищений і ми вразливі.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Помістіть дзеркало на стіні, та поверніть його у напрямі проходу.
- Відгородіть робоче місце екраном, рослиною або яким-небудь іншим предметом, який сприймається як стінка або бар'єр.
- Помістіть який-небудь предмет, що відображається зображення, в таке місце, де він відверне від вас увагу того, хто проходить мимо вас.

3. Розташуйте ваш стіл так, щоб він не знаходився безпосередньо напроти входу в кімнату.

Якщо ваш стіл стоїть на одній лінії з дверима, то часто до вас першого звертатимуться з проханням виконати яке-небудь завдання і, швидше за все, на вас навантажуватимуть більше роботи, ніж ви зобов'язані виконувати.

Кращий вихід з цієї ситуації — пересунути стіл так, щоб відвернути увагу особи, що входить, і яка, звичайно, зосереджується на тому, хто сидить прямо перед дверима, щоб вона розсіялася по тих, хто сидить збоку від неї.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Поставте на ліву сторону столу предмет, заломлюючий світло і повернутий заломлюючою стороною до дверей.

4. Всі проходи, які ви бачите з свого робочого місця, повинні бути добре освітлені.

Людина, що входить в приміщення, повинна вас чітко бачити, так само як і ви її. Завжди приємніше спілкуватися з тим, хто зразу ж впізнає нас і звертається по імені.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Повісьте на стіну по стер або емблему в яскраво-жовтих тонах. Об'єкти надають велику чіткість на жовтому фоні. Контраст дасть людині, що ввійшла, більше шансів привернути вашу увагу.

5. Пряме світло повинне бути направлений на вашу неробочу руку.

Не погоджуйтеся працювати в приміщенні, освітленому лише верхнім люмінесцентним світлом. Світло, як таке що мертвить, буває лише в безплідних пустелях. Поставте лампу з боку вашої неробочої руки, так щоб на робочій поверхні не утворювалися тіні, коли ви використовуєте робочу руку.

Джерело світла повинне бути розташовано з протилежної сторони від вашої робочої руки, щоб не затінювати робочу поверхню і не примушувати напружувати зір.

Якщо ви правша, джерело світла повинне розташовуватися з лівого боку, якщо лівша — з правого. Ділянка роботи, на яку спрямований ваш погляд, повинна бути освітленою джерелом світла, що не дає тіні.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Пишіть ручкою або олівцем жовтого кольору. Жовте привертає увагу і може декілька пом'якшити тіні.

6. Помістіть матеріали, якими ви користуєтеся найчастіше, в межах досяжності із стільця, що обертається.

Уявіть собі, що ви сидите за пультом управління. Розташуйте все, що вам може знадобитися для роботи так, щоб до будь-якого предмету можна було легко дотягнутися, не роблячи зайвих рухів. Розклавши поблизу всі необхідні матеріали, ви заощадите багато часу, тому що вам не доведеться протягом дня ходити за ними до шаф і полиць. Те, чим ви користуєтеся щодня, повинне бути в межах легко доступним.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- На початку кожного дня, оцінюючи майбутні завдання, розкладіть на столі або поряд необхідні інструменти і матеріали.
- Розглядайте свою метушню як гімнастику, що розгонить кров. Будь-який фізичний рух корисний для здоров'я.

7. Відрегулюйте висоту стільця так, щоб ваша робота знаходилася на рівні, зручному для очей.

Не полінуйтеся витратити час, щоб відрегулювати висоту вашого стільця, щоб очам було зручно дивитися на монітор. Навіть найменша незручність може через якийсь час понизити вашу продуктивність.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Використовуйте нижню або верхню половину екрану — ту, куди вам зручніше дивитися. Хай кращий екран буде менше, ніж у вас хворітимуть м'язи шиї або ока.

8. Поставте телефон з боку домінуючого вуха, тобто того, до якого ви притискаєте телефонну слухавку, а не з боку вашої домінуючої руки.

Багато людей ставлять телефон з боку тієї руки, якої їм зручніше брати слухавку, а не з боку того вуха, яким зручніше слухати. Тому що на слухання витрачається набагато більше час, ніж на набір номера, розумніше ставити телефон саме з боку домінуючого вуха.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Подовжте шнур, щоб поставити телефон там, де потрібно.

9. Розмістіть гасла, що і надихають вислови в межах хорошої видимості.

Якщо хто-небудь інший займе ваш стіл і йому не доведеться прибирати з нього ніяких особистих предметів, це значить, що ви не внесли в своє робоче місце жодного моменту своєї неповторної індивідуальності. Якщо ваш стіл такий же безособовий, як кімната в motelі, вам потрібно його поживавити.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Якщо правила компанії забороняють використовувати настільні прикраси, прикрасьте фон на екрані вашого комп'ютера фотографіями сім'ї, пейзажами, або зображеннями, приємними вам.
- Якщо правила компанії забороняють прикрашати екран комп'ютера, покладіть дрібнички, листівки, фотографії або інші особисті речі усередині верхнього ящика столу, де ви бачитимете їх кожного разу, відкриваючи ящик, щоб дістати потрібні для роботи предмети.

10. Захистіть ваше робоче місце від поглядів інших людей.

Відчуття своєї відвертості для поглядів інших людей може викликати відчуття дискомфорту. Рослина або екран, розташовані вище за ваш стілець, забезпечать вам відчуття безпеки, необхідне для продуктивної роботи.

Якщо ви працюєте в кімнаті разом з іншими співробітниками, постарайтеся відгородити своє місце від інших столів. Це дуже важливо, особливо в тому випадку, якщо столи стоять близько один до одного. Відчуття захищеності від вторгнення в особистий простір і від поглядів інших людей дає можливість максимально зосередитися на роботі. Відчуття, що вас

виставили на загальний огляд навіть приємно, але лише до тих пір, поки у вас є можливість при бажанні залишитися одному.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Розташуйте на столі теки або ящики для вхідних документів так, щоб вони закривали безпосереднє місце вашої роботи.
- Спорудіть з пінопласту екран і прикріпіть його до країв столу.

Якщо ваше робоче місце буде хоча б частково приховано від сторонніх очей, це створить у вас відчуття захищеної персональної ніші, а це дуже важливо для збереження самоповаги і відчуття своєї значущості.

11. Переконайтеся, що ділянку, де розташований ваш робочий стіл, можна при необхідності перетворити на зручне місце для спілкування.

Спілкування на роботі — процес природний. Тому в офісі добре мати місце, де співробітники можуть обмінятися ідеями, обговорити робочі справи або просто невимушено поговорити. Маючи уявлення про те, який інтер'єр понад усе підходить для різних типів спілкування, ви можете влаштувати в офісі місце для спілкування так, щоб воно гармонувало з кожною ситуацією.

Розміщення у стилі елементу металу.

Розсаджуючи людей за круглим столом, ви наповнюєте ситуацію елементом металу. Оскільки візуально нічий владні повноваження не підкреслюються, всі учасники зустрічі схильні брати на себе відповідальність за обговорювану проблему і прикладати максимум зусиль, щоб її вирішити. Розміщення у стилі елементу металу сприяє усному обміну думками.

Розміщення у стилі елементу металу служить гарантією того, що обмін ідеями піде легко, і думки всіх учасників бесіди розглядатимуться як однаково цінні.

Розміщення у стилі елементу дерева.

За ситуації, коли необхідно ухвалити певне рішення, ідеальним буде довгий прямокутний стіл для засідань. Дерево заохочує ухвалення рішень і позбавляє побоювання, що вони здаватимуться надмірно новаторськими. Коли декілька осіб сидять в ряд, зв'язок, що виникає між ними, не так тісний, як за ситуації, коли вони сидять за круглим столом, тому що їм не так зручно розмовляти один з одним. Коли люди сидять в ряд, їх спілкування обмежується здебільшого короткими висловами по суті справи. Розміщення за прямокутним столом наповнює ситуацію духом елементу дерева, яке сприяє ухваленню рішення і позбавляє від побоювання, що воно здаватиметься надмірно новаторським.

Розміщення у стилі елемента вогню.

Якщо владні повноваження повинні залишатимуться у однієї людини, переважне розміщення у стилі елемента вогню. При такому розміщенні одна особа сидить напроти всіх інших. Найтиповіший приклад такої ситуації — лектор в аудиторії. Хоча такий тип розміщення іноді помилково використовується за ситуації, коли учасники розмови виступають в ролі рівноправних партнерів.

Наприклад, в конторах дизайнерів з інтер'єру, архітекторів, консультантів з питань браку і в інших ситуаціях, коли замовник послуги і її виконавець повинні співробітничати на паритетних засадах, не слід використовувати розміщення у стилі вогню. При цьому той, хто сидить наодинці, відчуває більший психологічний тиск. Коли рішення ухвалюються спільно з клієнтом, такого розміщення краще уникати. Воно доречно у тому випадку, коли ви прагнете та/або повинні контролювати ситуацію.

Розміщення у стилі елемента вогню, тобто будь-яка конфігурація, де одна людина знаходиться на вершині трикутника, наділяє його владою і відповідальністю.

Розміщення у стилі елемента води.

Коли вимагається вільно виразити відчуття, краще всього підходить розміщення у стилі елемента води. Коли ми не скуті рамками заданої поведінки, наші реакції відрізняються щирістю і безпосередністю. У ситуаціях, які вимагають необхідності пристосовуватися до раніше невідомих критеріїв, люди схильні розглядати один одного як союзників.

Розміщення у стилі елемента води носить випадковий і необов'язковий характер. Невимушене дружнє спілкування в такій обстановці гарантоване.

Розміщення у стилі елемента землі.

Лише групи з чотирьох або восьми чоловік можуть зручно розсістися у формі фігури, відповідної елемента землі, тобто у формі квадрата. Квадрат символізує стабільність і пошану до кожного учасника бесіди.

Розміщення у стилі елемента землі викликає відчуття причетності до групи і безпеки.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Якщо неможливо розставити стільці навколо столу, розставте їх навколо квадратного килимка або просто розставте їх так, щоб вони утворили квадрат.

12. Переконайтеся, що, знаходячись на робочому місці, ви задієте всі п'ять органів чуття.

Ми не можемо жити відповідно до своїх природних біологічних ритмів, тому що вимушені щодня ходити на роботу. Ми встаємо, приймаємо їжу і лягаємо спати не тоді, коли нам хочеться, а тоді, коли це потрібно робити. У стародавні часи люди жили просто неба, і органи, що приймають інформацію з навколишнього світу, у них були розвинені набагато краще, ніж у сучасних людей. Коли люди стали проводити більше часу в закритих приміщеннях, навантаження на органи чуття знизилося. В основному ми користуємося на роботі зором, а слух, нюх і дотик задіяні слабо. Щоб життя енергія функціонувала в організмі достатньо ефективно, переконайтеся, що всі ваші органи чуття одержують по можливості рівномірне навантаження.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Задрапіруйте оксамитом і атласом край столу, підкокітнік стільця і місце під килимком для «миші».
- Зап'ясток особливо чутливий, і дотик до різних фактур протягом дня дасть вам різноманітність дотикових відчуттів.
- Внесіть різноманітність ароматів в своє робоче місце.

13. Оточіть себе предметами, колір яких вам приємний.

Що робити, якщо обстановка офісу не відповідає вашим специфічним емоційним потребам? Якщо колірна гама офісу вам не підходить, ось декілька ідей:

Використовуйте додатковий колір на вашому столі, щоб нейтралізувати колір, який не відповідає стилю виконуваної вами роботи. Наприклад, якщо ваша робота вимагає енергії, а офіс оформлений в синіх тонах, додайте декілька плям оранжевого кольору, наприклад, підкладіть оранжеву тканину під клавіатуру комп'ютера або телефон.

- Якщо синій колір не підходить вам, використовуйте оранжевий.
- Якщо оранжевий не підходить вам, використовуйте синій.
- Якщо червоний не підходить вам, використовуйте зелений.
- Якщо зелений не підходить вам, використовуйте червоний.
- Якщо жовтий не підходить вам, використовуйте фіолетовий.
- Якщо фіолетовий не підходить вам, використовуйте жовтий.

15. Поставте в офісі рослину в горщику і любуйтеся нею.

Часто стан рослини відображає фізичний і духовний стан його власника. Коли рослини в'януть, в голові господаря теж перестають виникати ідеї. Коли рослин стає стільки, що вони загромождають ваш робочий стіл, це може послужити сигналом до того, що ви переросли свою роботу.

16. Використовуйте рослини, що добре очищують повітря.

У більшості контор повітря не відрізняється свіжістю. Токсичні речовини, які виділяють пластмаса, фарба і інші облицювальні матеріали в офісі, можуть отруювати повітря, яким ви дихаєте. Рослини поглинають деякі з цих речовин.

17. Розташуйте розетки електричних приладів так, щоб вам не потрібно було нахилиятися, щоб дотягнутися до них.

Кількість дротів і устаткування, що використовуються на кожному робочому столі, вражає увагу. Навряд повзання по підлозі в спробах визначити, який дріт якій машині відповідає, щоб включити його в розетку, сприяє творчому надиханню і спокою духу.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Прикріпіть дроти клейкою стрічкою до тієї сторони столу, яка звернена до стіни.
- Складіть довгі дроти так, щоб жоден з них не торкався підлоги.

Стан нашого робочого місця відображає внутрішній стан нашої свідомості. Для того, щоб ми могли ясно мислити, ефективно трудитися і генерувати нові ідеї, необхідна відповідність зовнішнього оточення нашим внутрішнім устремлінням.

18. Якщо ви хочете внести зміни в обстановку, переставте на інше місце двадцять сім предметів.

Якщо ви хочете, щоб у вашому житті відбулися зміни, вам треба перш за все позбавитися атрибутів старого життя. Якщо цього не зробити, то енергія старих речей просто не дозволить увійти до вашого життя енергії оновлення, у тому числі і просунутися по службі. Це відноситься до матеріальних предметів, якими ви не користуєтеся, і які просто займають місце, включаючи як одяг, так і робоче приладдя.

Чому двадцять сім предметів? У традиційному фен-шуй число двадцять сім символізує підготовку до змін. Це якраз така кількість предметів, яка не дуже мало і не дуже велика. Вносити зміни не так-то легко, і саме здатність самому зайнятися підготовкою до них відрізняє тих, хто дійсно прагне до змін, від тих, хто про них просто мріє.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Викиньте будь-яке офісне приладдя, яким ви ніколи не користуєтеся, і яке просто іржавіє або припадає пилом.
- Зробіть перестановку на вашому робочому столі. Одне це вже може дозволити виробити десяток змін.

- Переставте на інше місце корзину для паперів.
- Пройдіться по ящиках столу і перекладіть в них речі по-іншому.
- Поміняйте картини на стінах.

19. Внесіть особовий початок в ту частину офісного устаткування, яку ви користуєтеся найчастіше.

Протягом робочого дня ви користуєтеся одним видом устаткування найчастіше, чи не так? Що стосується мене, то я дивлюся на свій портативний комп'ютер більшу частину дня. Як би убого він не виглядав, якби не носив відбиток моєї особи. Ми вже говорили, що будь-який предмет посилає нам повідомлення. Пошліть самому собі життєстверджуюче повідомлення «Я є». Будь це телефон, комп'ютер або рахункова машина, зробіть так, щоб ці речі посилали вам повідомлення, що надихають вас на роботу.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Помістіть як фон на моніторі вашу улюблену картину.
- Прикріпіть до стіни поблизу від робочого місця ваші улюблені наклейки, фігурки і т. п.
- У свята прикріплюйте до столу або до робочого устаткування повітряну кульку.

20. Прибирайте робоче місце в кінці кожного дня і стежте, щоб на поверхнях меблів і устаткування не було пилу.

Скільки часу вам потрібно, перш ніж ви перестанете звертати увагу на безлад на робочому столі? Звичайно, прибирання починається лише тоді, коли офіс має намір відвідати клієнт, і ви дивитесь на обстановку, так би мовити, «свіжим» поглядом. Ми, звичайно, можемо і не звертати уваги на хаос на столі, але це не значить, що він не впливає негативно на нашу продуктивність.

Якщо ви не можете забезпечити цю умову:

- Якщо ви весь час бачите перед собою гори паперів, брудне вікно або порожню нудну стіну, пам'ятайте, що ваша підсвідомість одержує негативні сигнали. Воно нагадує вам, що якщо ви забуваєте задовольняти свої естетичні потреби і не вважаєте потрібним витратити сили на прибирання, то це вам даремно не пройде. Рано чи пізно робота почне викликати у вас роздратування, і ви навіть не підозрюватимете про його істинну причину. Не чекайте цього моменту, прикрасьте свій офіс фотографіями, картинами, емблемами, календарями і т. п., не просто вішайте їх на стіну, а підберіть відповідне оформлення — укладіть їх в красиві рамочки, так щоб ваш офіс придбав атмосферу обжитого і затишного місця, куди вам приємно приходити щодня.

Звільніться від зайвих речей і зробіть місце роботи зручним і привабливим. Це важливо не лише з естетичної, але і з психологічної точки зору. Ви придбаєте ту ясність думки, яка необхідна, щоб добитися успіху в кар'єрі.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Як можна визначити поняття «офіс»? Що являє собою сучасний офіс?
2. У чому полягають відмінності сучасного офісу від традиційного?
3. На які частини поділяється простір сучасного офісу? У чому полягає їх функціональне призначення?
4. Яка система поділу на класи офісів застосовується в Українській практиці? Дайте загальну характеристику кожного з наведених класів офісів.
5. Які основні стилі ділових приміщень ви знаєте? У чому полягають їх відмінності?
6. У чому полягають особливості концепції оформлення офісу: «Класична кабінетно-коридорна системи» й «Open Space»?
7. Які стилеві особливості мають американський офіс і європейський офіс? У чому полягає філософія японського офісу?
8. На яких ідеях ґрунтуються уявлення про «ідеальний офіс»?
9. Яким чином на стилі офісу позначаються вид економічної діяльності фірми та її організаційна культура? Наведіть приклади.
10. Охарактеризуйте організаційно-технічне оснащення сучасного офісу.

ПРАКТИКУМ

Завдання 1.1. Розробіть проект зонування простору робочих місць в організації.

Завдання 1.2. Відвідайте кілька організацій (за вибором), здійсніть спостереження їх офісів та порівняйте їх з точки зору класу, організації офісного простору, стилю оформлення тощо. Викладіть письмово (2-3 сторінки) результати своїх спостережень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Організація праці менеджера: Підручник*. — К.: ВД «Професіонал», 2007.
2. Ворошилова А. *Кабинет — второе «Я» // Office*. — 2004. — № 5.
3. Дмитриева Е. *Переезд в новый офис: управление стихийным бедствием // Современный офис*. — 2006. — № 6.
4. Жупанский А. *Дизайн офисных помещений // Office*. — 2005. — № 5.
5. Коленченко А. *Алгебра и гармония: этикет рабочего места и делового общения // Довідник секретаря та офіс-менеджера*. — 2008. — №5. — С. 50–57.
6. Лейхифф Дж. Пенроуз Дж. М. *Бизнес-коммуникации*. — СПб: Питер, 2001.
7. Рыбченкова Т. В. *Рациональная организация офисного пространства // Секретарь-референт*. — 2007. — №5. — С. 92–95.

Модуль 2 ЕЛЕКТРОННИЙ ОФІС



- Розвиток апаратних засобів
- Розвиток програмних засобів
- Сучасні офісні пакети
- Віртуальний офіс

Ключові терміни та поняття: електронний офіс, віртуальний офіс, апаратні засоби, програмне забезпечення, офісні пакети, ІЕ-інфраструктура, Інтернет, Інтернет-комп'ютинг, віртуальний офіс, аутсорсинг.

2.1. Розвиток апаратних засобів

Впровадження інформаційних технологій зробило колосальний вплив на організацію бізнесу, відіграло вирішальну роль в забезпеченні управління всіма підрозділами підприємства.

У міру розвитку інформаційні технології (ІТ) набували все більше поширення у сфері бізнесу. Сукупність апаратних і програмних засобів, що використовувались для реалізації інформаційних технологій, стали називати ІТ-інфраструктурою.

У розвитку ІТ-інфраструктури виділяють наступні етапи:

- централізована ІТ-інфраструктура;
- архітектура «автономні ПК»;
- клієнт-серверная архітектура;
- Інтернет-комп'ютинг.

З середини 60-х років електронно-обчислювальні машини починають використовуватися в бізнесі. Це були великі, громіздкі і дуже дорогі комп'ютери, доступні обмеженому колу осіб. Розташовувалися вони в спеціальних приміщеннях — обчислювальних центрах. Користувачі одержували в своє розпорядження виносну клавіатуру і екран — термінал, який дозволяв вести діалог з центральним комп'ютером. При цьому термінал був тільки засобом для введення/виведення даних, а вся обчислювальна потужність була зосереджена в центральному комп'ютері (мейнфреймі). Звідси і назва цього етапу — «централізована ІТ-інфраструктура».

У середині 70-х років з'явилися міні-комп'ютери. Міні-комп'ютерами назвали невеликі в порівнянні з мейнфреймами (і величезні в порівнянні з сучасними ноутбуками) відносно малопотужні комп'ютери, доступні за ціною невеликим фірмам або лабораторіям. Міні-комп'ютери були першим кроком на шляху до персональних комп'ютерів.

Міні-комп'ютери вперше дозволили навіть невеликим підприємствам впроваджувати електронні обчислювальні машини. А головне, підприємства змогли використовувати їх у всіх підрозділах. Однак, при цьому всі комп'ютери в організації як і раніше продовжували працювати автономно, тобто не були об'єднані в мережу. До того ж електронно-обчислювальні машини як і раніше коштували дорого і тому використовувалися тільки корпоративними користувачами. Про те, що комп'ютер може бути отриманим для домашніх потреб, ще не було і мови.

На наступному етапі підприємства стали об'єднувати міні-комп'ютери між собою і розробляти програмне забезпечення (ПЗ), необхідне для їх взаємодії. В результаті з'явилися перші локальні обчислювальні мережі.

Слід зазначити, що на початку 70-х років (задовго до широкого використання Всесвітньої мережі) з'явилася безліч розробок, які широко стали застосовуватися тільки в 90-і роки на базі Інтернету. Серед них електронна пошта (e-mail) і адресний символ @ (1971), дистанційний доступ до комп'ютерів через телефонні мережі (1972), групові чат-конференції (1973) і завантаження файлів через протокол пересилання файлів FTP (1973).

У середині 70-х почали з'являтися персональні комп'ютери.

У 1975 році в продажі поступив перший персональний комп'ютер масового виробництва Altair 8800, який мав все необхідне і навіть був оснащений інтерпретатором з алгоритмічної мови BASIC. Цей інтерпретатор був написаний Білом Гейтсом і Полом Аленом, засновниками корпорації Microsoft, офіційним днем народження якої вважається 5 вересня 1975 року.

Перший «персональний комп'ютер компанії IBM» IBM PC з'явився приблизно в цей же час, але коштував він дуже дорого і широкого поширення не набув. Персональним комп'ютером, що успішніше продається, у той час став Apple II, створений Стівом Джобсом і Стівом Возняком роком пізніше. Він збирався в буквальному розумінні в гаражі двох друзів з 1974 по 1976 рік, а потім ними була створена для його продажу і розвитку компанія Apple. Цей комп'ютер став надзвичайно популярним.

Перший комп'ютер, який успішно продавався, стає персональний IBM PC, що став родоначальником сучасних ПК. Він з'явився лише п'ятьма роками пізніше — в 1981-у. Саме компанія IBM революціонізувала комп'ютерну індустрію «персоналок», показавши приклад розширюваної архітектури, званої також «відкритою», яка забезпечила користувачам можливість додавати всі нові і нові компоненти до їх комп'ютерів без заміни цілого пристрою. Тепер комп'ютер можна було перенести в будь-який відділ підприємства і поставити на робочий стіл кожному співробітнику. Тому початком ери ПК багато хто вважає саме 1981 рік.

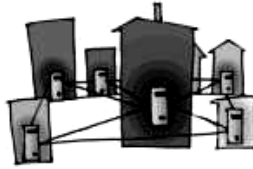
Для вирішення проблеми обміну даними ПК стали об'єднувати в мережі. Персональні комп'ютери, об'єднані в мережі, стали називати робочими станціями. Назву «сервер» (від англ. to serve — обслуговувати) одержали комп'ютери, які надають іншим комп'ютерам в мережі певні послуги, наприклад зберігання даних. Комп'ютери, що використовують ці послуги, стали називати «клієнтами». Форма побудови IT-інфраструктури на основі взаємодії серверу і клієнтів на даному етапі стає основною. Аналогічно говорять про клієнтів і сервери на рівні програмного забезпечення.

Взаємодія додатків, при якій одна програма виконує роль клієнта, а інша — серверу, називається клієнт-серверною архітектурою.

Подальший розвиток мереж привів до того, що розрив між локальними і глобальними мережами став поступово скорочуватися. З'явилися мережі масштабу міста, так звані Metropolitan Area Networks (MAN), що займають проміжне положення між глобальними Wide Area Network (WAN) і локальними Local Area Networks (LAN)



LAN



MAN



WAN

На початку 1990-х років склалася нова інфраструктура — так званий Інтернет-комп'ютинг (Internet computing), спосіб побудови ІТ-інфраструктури, при якому виконання окремих функцій може рознести на територіально видалені обчислювальні засоби з використанням інтернет-каналів.

Глобальні мережі (wide area networks, WANs) поєднують комп'ютери, що знаходяться на значній відстані один від одного, найчастіше — у різних точках земної кулі, що важливо для транснаціональних компаній, офіси яких знаходяться на території різних держав і країн.

2.2. Розвиток програмних засобів

Сучасний офіс також важко уявити без програмного забезпечення колективного користування. У цьому разі створюються умови, які забезпечують можливість обміну інформацією співробітників без часових або територіальних обмежень.

Основи сучасних офісних програм закладалися в 70-і роки. Перш за все, в цей час активно розроблялися текстові редактори. До появи текстових редакторів процес складання документів часто мав одну стомливу процедуру: фрагменти тексту вирізувалися із надрукованих сторінок і вклеювалися в потрібні місця, а потім сформовані таким чином документи знов передруковувалися. Текстові редактори дозволили автоматизувати даний процес, і це було справді революційне перетворення. Відтоді документи перестали друкуватися кожного разу з нуля. А можливість мати стандартні заготовки, що вставляються в текст коли необхідно, перетворило весь процес підготовки документів.

Текстові процесори дозволили готувати документи без утомливого набору тексту

У 1979 році компанія Micropro International випустила текстовий процесор Wordstar, який вплинув на всі наступні розробки в цій області.

У 1983 році свого першого текстового редактора (Multi-Tool Word) представила компанія Microsoft і як рекламна акція випустила близько 450 тисяч дисків із демо-версією програми. У 1983 році з'явилася DOS-версія редактора, в 1984-у — версія для Apple Macintosh і в 1989-у — для Microsoft Windows.

Текстові редактори удосконалювалися, оснащувалися новими можливостями і на певному етапі одержали статус так званих текстових процесорів. Термін «текстовий процесор», звичайно, застосовується для позначення програм, які дозволяють здійснювати складнішу обробку тексту, ніж текстові редактори (використовувати різні елементи оформлення, здійснювати автоматичну генерацію номерів сторінок, побудову змісту великого документа, перевірку правопису і т. п.). Відзначимо, що часто терміни «текстового редактора» і «текстовий процесор» вважають синонімами, що не зовсім правильно.

Історично текстові редактори — це попередники текстових процесорів. Вони дозволяли складати і редагувати тексти, але не підтримували перелічених вище функцій. Проте для завдань, не пов'язаних із створенням документів із складним оформленням (наприклад, для написання текстів програм), текстові редактори використовуються і сьогодні.

Майже одночасно з першими текстовими редакторами з'явилися електронні таблиці. У 1978 році була випущена перша електронна таблиця під назвою Visicalc (розробники Ден Бріклін і Боб Френкстон), яка згодом визначила цілий напрям програмного забезпечення (ПЗ).

Visicalc виявилася однією з програм, що принесла популярність персональним комп'ютерам, на яких вона згодом застосовувалася.

Електронна таблиця дозволила автоматизувати процес обробки великих обсягів даних, які можуть бути представлені в табличній формі. Нескладно помітити, що велику частину оброблюваних в офісі даних можна уявити у вигляді таблиць: адресні книги, картотеки, облік витрат на відрядження і т. д.

Як інформація в таблицях можуть знаходитися дані самого різного формату (числа, символічні рядки, дати і т. д.), але в цілому, звичайно ж, електронні таблиці орієнтовані на обробку числових даних.

Принцип роботи електронної таблиці можна описати таким чином. Програма організовує дані у вигляді таблиці, кожна клітинка (комірка) якої

призначена для зберігання різних значень. При цьому комірка може виконувати таку ж роль, як змінна в математиці: вона має позначення і може приймати різні значення. У комірках можна зберігати не тільки дані, але і формули, за якими обчислюються значення в цих комірках. Найпростіший приклад — підведення підсумкових значень, складання значень в стовпчиках і рядках таблиці. Електронна таблиця може застосовуватися не тільки для розрахунків, але і як інструмент для користувачів, що мають справу із будь-якою структурованою інформацією.

Найпопулярніша сьогодні система електронних таблиць Excel з'явилася у середині 80-х. У 1984 році спеціалісти Microsoft приступили до роботи над першими варіантами цієї електронної таблиці для ПК і Macintosh, фінальні версії яких вийшли в 1985 році.

У 1984 році випускником Берклі Бобом Гаськінсом була розроблена програма PowerPoint, призначена для створення слайдів для проведення презентацій. Чорно-біла версія PowerPoint під номером 1.0 була випущена в 1987-у для комп'ютера Apple Macintosh і в тому ж році була придбана компанією Microsoft. У 1988 році з'явилася Windows-версія програми.

У 1988 році була представлена рання версія інтегрованого пакету Microsoft Office, який включав текстовий і табличний процесор, засіб створення презентацій і поштову програму. З часом даний набір став фактичним стандартом для офісних додатків.

Ідея інтегрованого офісного пакету полягала у тому, що набір взаємодіючих програм може дати більше, ніж сума не зв'язаних між собою додатків. Випуск подібного комплекту програм виявився дуже затребуваним: набір різних текстів, створення документів, фінансові розрахунки і обмін електронною поштою — це саме є коло завдання, яке доводиться виконувати переважній більшості офісних службовців.

Перший пакет Microsoft Office був випущений для комп'ютерів Macintosh. Лише після виходу і популяризації операційної системи Windows 3. x розробка офісного ПЗ для ПК стала для Microsoft пріоритетним напрямом. Перша версія пакету MS Office для Windows під номером 3.0 вийшла в 1993 році (див. мал. 1.11). Набір програм включав текстовий процесор Word 2.0, табличний процесор Excel 4.0, презентаційний додаток PowerPoint 3.0 і поштову програму Mail. Системи управління базами даних у складі Office тоді ще не було. СУБД Access, яка згодом стала одним з компонентів MS Office, з'явилася лише на початку 90-х років. СУБД Access орієнтована в першу чергу на користувачів Microsoft Office, що

мають потребу в створенні своїх баз даних і незнайомих із програмуванням. У принципі системи управління базами даних виникли ще на зорі розвитку комп'ютерної техніки. Спочатку це були розробки окремих користувачів, написані для того, щоб мати доступ до власних баз даних, а в 70-х роках з'явилися і комерційні версії СУБД. Ідея об'єднання універсальних офісних інструментів, не прив'язаних до конкретного виду діловодства, послужила основою всесвітньої популярності пакету MS Office.

Річ у тому, що організація діловодства в тому або іншому офісі пов'язана з автоматизацією конкретних функцій: бухгалтерський облік, матеріально-технічний облік, планування основної діяльності, управління кадрами і інші. Для кожного з перерахованих профілів створюються свої набори програм, так звані автоматизовані робочі місця (АРМ).

АРМ є набором програмних додатків для виконання конкретної ролі на підприємстві (працівник складу, менеджер з запчастин, продавець магазину, касир-бухгалтер, керівник організації і т. д.). При цьому один і той же співробітник може виконувати одночасно декілька ролей. Існує велика кількість програм, кожна з яких відповідає одному з перерахованих автоматизованих робочих місць і кожна прив'язана до специфіки конкретного АРМ, що відповідно обмежує її розповсюдження, робить залежною від національного діловодства, змін законодавства, специфіки підприємства і інше.

Особливістю інтегрованих офісних пакетів, таких як Microsoft Office, є те, що в них немає окремих програм для конкретних співробітників підприємства (бухгалтера, юриста, співробітника відділу кадрів і інше.), але максимально автоматизовані ті завдання, які можуть бути затребувані кожним з цих користувачів. Саме цей підхід дозволив компанії Microsoft зробити свій комплект офісних програм, які потрібні різним категоріям користувачів у всьому світі. Певною мірою MS Office виконує роль базової платформи, на якій інші постачальники можуть будувати свої продукти для документообігу.

На початку 90-х років доступ в Інтернет став достатньо масовим, і певну популярність отримала глобальна гіпертекстова система, що використовує Інтернет як транспортний засіб, так звана Всесвітня павутина (World Wide Web або просте Web). Web-технологія дозволила розташувати мільйони документів на Web-серверах, зв'язавши ці документи асоціативними посиланнями — гіперпосиланнями. Для ув'язнення документів в Web була запропонована спеціальна мова гіпертекстової розмітки HTML —

HyperText Markup Language. Застосування HTML-формату забезпечило єдиний інформаційний простір для всіх користувачів, що працюють в Інтернеті. Для переглядання документів на Web-серверах були розроблені спеціальні клієнтські додатки — Web-браузери.

Незабаром стало очевидне, що офісна робота повинна включати інструментарій для користування Web. Тому в 1995 році Microsoft, як найбільший виробник офісного програмного забезпечення, оголосила про програму доповнення інтернет-можливостей до всіх своїх продуктів.

Біл Гейтс заявив: «Успіх Інтернету — найважливіше досягнення в світі обчислювальної техніки із тих пір, як в 1981 році з'явився перший IBM PC. Аналогія із цим персональним комп'ютером доречна з багатьох причин. Комп'ютер типу IBM PC ніколи не був найдосконалішим. Багато що в його архітектурі або «взято зі стел»і, або просто невдало. Але не зважаючи ні на що, його популярність досягла таких висот, що він перетворився на стандарт. І хто б не намагався боротися проти цього стандарту (часто цілком обгрунтовано), всі спроби закінчувалися провалом, тому що решта фірм продовжувала працювати над вдосконаленням ПК». І подальший розвиток MS Office йшов вже із урахуванням інтернет-можливостей.

HTML став повноправним форматом файлів, створюваних в додатках MS Office. Документи, що зберігаються у форматі HTML, давали можливість їх перегляду за допомогою браузера, і при цьому їх як і раніше можна було редагувати у відповідних програмах Office, використовуючи всі наявні засоби початкових додатків.

У жовтні 2003 року з'явився новий продукт, Office System. Основою Office System став пакет Microsoft Office 2003. До того ж, крім Microsoft Office 2003, до якого увійшли такі популярні продукти, як Word, Excel, Power Point, Access, туди був включений ще цілий ряд додатків.

Наприклад, до складу Office System був доданий новий додаток OneNote 2003 — програма для запису заміток і управління ними. Використовуючи OneNote, можна записувати, упорядковувати і повторно використовувати замітки на переносному або настільному комп'ютері.

Крім того, Office System містить програму FrontPage 2003 — засіб для створення Web-вузлів і управління ними.

У Office System є також Microsoft Publisher 2003 — зручна настільна видавнича система, призначена перш за все для бізнес-користувачів, охочих випускати власні маркетингові матеріали, не звертаючись по допомогу до професійних дизайнерів. Microsoft Publisher забезпечує

створення і оформлення маркетингових і інформаційних матеріалів високої якості.

Ця програма володіє багатьма можливостями Word, але якщо головне завдання Word — формування змістовної основи документа, а одержати за допомогою Word поліграфічну продукцію високої якості неможливо, то призначення Publisher — реалізація документа у вигляді високоякісного поліграфічного видання. Найбільше поширення програма Publisher набула у області виготовлення барвистих буклетів, каталогів, запрошень, вітальних листівок і та інше, оскільки містить усі необхідні для цього інструменти, шаблони і заготовки для різного виду друкарської продукції.

У Office System також входить цілий ряд інших додатків, які залишаються за рамками цієї книги.

Office System розвивається не тільки за рахунок нових додатків: у ній реалізовані важливі технологічні рішення, і зокрема розширена підтримка мови розмітки XML.

XML широко використовується для передачі бізнес-даних через Інтернет, усуваючи проблему несумісності програм, комп'ютерних мереж, структур даних і операційних систем. Крім того, XML забезпечує зручний спосіб обміну даними. XML дозволяє автоматизувати обмін даними, не вдаючись до великого обсягу програмування. Оскільки дані XML подані в текстовому вигляді і не пов'язані з конкретними мовами програмування, стає можливим обмін даними між несумісними системами.

XML потрібно розглядати не як заміну HTML, а швидше як надбудову над ним. HTML створений для відображення даних і фокусується на тому, як дані виглядають, тоді як XML розроблений для опису даних і концентрується на тому, що є даними. Перевага XML в порівнянні з HTML полягає у тому, що він відділяє інтерфейс користувача від структурованих даних. Відділення даних від їх уявлення дозволяє інтегрувати дані із різних джерел.

Підтримка XML забезпечує інтеграцію офісних програм із спеціалізованими системами управління бізнесом.

Офісне середовище постійно змінюється, зростає роль Інтернету, збільшується інтенсивність обміну інформацією, росте значення продуктивності окремих співробітників і робочих груп.

Офісні інструменти також продовжують удосконалюватися. На сьогоднішня компанія Microsoft випустила нові версії своїх продуктів MS Office 2007.

Сучасні офісні пакети

Microsoft Office 2007 є повним комплектом настільного і серверного програмного забезпечення, яке може допомогти в упорядкуванні ведення справ співробітниками підприємства. Останній випуск даного пакету програм надає нові можливості, що допомагають істотно підвищити індивідуальну продуктивність праці, спростити порядок спільної роботи, упорядкувати процеси і управління корпоративним вмістом, а також поліпшити якість аналізу справ в організації.

Випуск 2007 системи Microsoft Office забезпечує наступні можливості:

- Підвищення індивідуальної продуктивності праці і персонального впливу на результати роботи підприємства.
- Спрощення спільної роботи незалежно від часу і місця.
- Наведення ладу в поточній роботі і управлінні корпоративним вмістом.
- Поглиблення і підвищення якості аналізу подій в організації.

Програмні продукти, що входять в систему Microsoft Office 2007:

Microsoft Office Word 2007 є могутнім засобом створення матеріалів, де можна створювати документи і обмінюватися ними, користуючись повним набором засобів роботи з текстом в зручному призначеному для користувача інтерфейсі Microsoft Office Fluent.

За допомогою Office Word 2007 користувачі, що працюють з інформацією, зможуть створювати професійно оформлений вміст швидше, ніж раніше. Набір нових засобів дозволяє оперативно збирати документи з використанням готових частин і стилів, а також складати і публікувати електронні журнали безпосередньо в середовищі Word. Розширена інтеграція з Microsoft Office SharePoint Server 2007 і новими форматами на основі XML роблять Office Word 2007 ідеальним вибором при побудові інтегрованих рішень управління документами.

Microsoft Office Excel 2007 є засобом, за допомогою якого можна створювати і формувати таблиці, аналізувати дані і обмінюватися ними з іншими користувачами, що дозволяє ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Завдяки інтерфейсу Microsoft Office Fluent, багатим можливостям графічного представлення даних і зведеним таблицям стало простіше створювати професійно оформлені діаграми і працювати з ними. Office Excel 2007 в поєднанні із службами Excel Services, новою технологією, включеною в Microsoft Office SharePoint Server 2007, надає розширені можливості щодо обміну даними з підвищеним рівнем безпеки. Тепер можна

без побоювання передавати конфіденційні відомості колегам, клієнтам і діловим партнерам. Організувавши спільну роботу з таблицями за допомогою Office Excel 2007 із службами Excel Services, можна переміщатися по таблицях, сортувати і фільтрувати дані, задавати параметри, а також працювати із зведеними таблицями безпосередньо у веб-браузері.

Microsoft Office Access 2007. Дозволяє швидко почати роботу з вбудованими базами даних, щоб внести в них зміни і адаптувати ці бази до змінних ділових потреб користувача. Користувач може збирати дані за допомогою форм електронної пошти або імпортувати дані із зовнішніх додатків. Реалізована можливість створення і редагування докладних звітів, що містять відсортовані, відфільтровані і згруповані дані, які дозволяють ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Сумісний доступ до даних забезпечується шляхом переміщення файлів Office Access 2007 на веб-сервер Microsoft Windows SharePoint Services, де можна перевіряти журнал виправлень, відновлювати дані, що видалені, налаштовувати дозволи доступу до даних і періодично виконувати резервне копіювання.

Microsoft Office Outlook 2007. Забезпечує інтегроване рішення для управління часом і даними, підключення за межами мережі і контролю інформації, що приходить. Реалізовані в Office Outlook 2007 нововведення, які тепер всі доступно в одному місці, можна використовувати для швидкого пошуку зв'язків, організації роботи і кращого обміну з іншими користувачами.

Microsoft Office SharePoint Designer 2007. Пропонує набір засобів, що дозволяють автоматизувати бізнес-процеси, створювати ефективні додатки поверх платформи Microsoft SharePoint і адаптувати вузол SharePoint для ваших потреб — і все це в керованому середовищі інформаційних технологій.

Microsoft Office Groove 2007. Програма для спільної роботи, яка забезпечує динамічну і ефективну взаємодію робочих груп, навіть якщо їх члени знаходяться в інших організаціях, працюють у видаленому або в автономному режимі. Використовування робочих областей Groove економить час, збільшує продуктивність і підвищує якість роботи груп. Office Groove 2007 — це всього лише один приклад того, як додатки системи Microsoft Office System 2007 допомагають робочим групам і організаціям підвищити ефективність спільної роботи.

Microsoft Office Project Standard 2007. Надає надійні інструменти управління проектом з прекрасним поєднанням практичності, потужності і

гнучкості, завдяки чому ви можете управляти проектами раціонально і ефективно. Ви одержуватиме інформацію, управлятиме проектними роботами, планами і фінансами і зберігати узгодженість роботи колективу, але в той же час підвищите продуктивність завдяки інтеграції з відомими програмами системи Microsoft Office, могутнім функціям звітності, а також керованому плануванню, майстрам і гнучким засобам.

Microsoft Office Visio 2007. Допомогає спеціалістам сфери ІТ і сфери бізнесу візуалізувати, досліджувати і поширювати складну інформацію. Важкий для розуміння текст і таблиці можна уявити у вигляді простих і наочних діаграм Visio. Замість статичних малюнків користувачі створюють тісно пов'язані з даними діаграми Visio, які відображають дані, легко оновлюються і дозволяють помітно підвищити продуктивність роботи. Широкий спектр діаграм Office Visio 2007 допомагає краще зрозуміти інформацію про організаційні системи, ресурси і процеси всього підприємства, ухвалювати рішення на основі цієї інформації і обмінюватися нею.

Microsoft Office InfoPath 2007. Програма збору даних, включена в систему Microsoft Office 2007. За допомогою Office InfoPath 2007 можна створювати і розгорнути електронні форми для ефективного збору надійних відомостей. Використовування можливостей служб InfoPath Forms Services в Microsoft Office SharePoint Server 2007 дозволяють винести бізнес-процеси за корпоративний міжмережевий екран, надаючи форми у вигляді електронних повідомлень Microsoft Office Outlook, форм веб-браузера або форм для мобільних пристроїв.

Microsoft Office OneNote 2007 є електронним записником, який дозволяє користувачам збирати свої замітки і інші дані в єдиному місці, швидко знаходити потрібні відомості за допомогою могутнього засобу пошуку і надає прості у використанні загальні записники для управління великими масивами інформації і для ефективної спільної роботи.

Microsoft Office Publisher 2007 допомагає самостійно створювати, налаштувати широкий діапазон маркетингових матеріалів, а також обмінюватися ними. Нові і вдосконалені можливості забезпечують покрокове керівництво в процедурах створення маркетингових матеріалів і їх розповсюдження у пресі, через Інтернет і по електронній пошті, що допомагає створювати корпоративний стиль, управляти списками клієнтів і відстежувати хід маркетингових кампаній.

Microsoft Office PowerPoint 2007 дає користувачам можливість швидко створювати вражаючі, динамічні презентації, які об'єднують робочий

процес користувача і зручні способи сумісного використання інформації. Завдяки призначеному для користувача інтерфейсу Microsoft Office Fluent і новим засобам форматування і роботи з графікою, Office PowerPoint 2007 демонструє новий рівень можливостей для створення чудово оформлених презентацій.

Інтеграція додатків MS Office. Продукти сімейства Microsoft Office містять однотипні панелі інструментів, а також цілий набір інструментів, загальних для всіх додатків (механізми перевірки правопису, засіб для малювання, редактор діаграм, бібліотека кліпартів, малюнків і та інше.).

Тому ті, хто вміє працювати із одним з додатків, може легко освоїти інші складові пакету.

Слід зазначити, що користувачам, що мають підключення до Інтернету, доступна не тільки частина ресурсів Microsoft Office, яка установлена на локальному диску ПК, а також та частина, яка розташована в Мережі. Користувач, підключений до Інтернету, має нагоду безпосередньо із MS Office звернутися до додаткових сервісів, шаблонів, кліпартів, додаткових сервісів.

Всі додатки Microsoft Office забезпечують обмін даними між окремими додатками. Будь-який додаток пакету дозволяє помістити в документ (чи то текст, електронна таблиця, презентація або база даних) малюнок, відеофрагмент або звуковий ролик. Працюючи в мережевих операційних системах, додатки сімейства Microsoft Office підтримують спільну групову роботу над загальними документами, розташованими не тільки на локальному диску робочої станції, але і на сусідньому комп'ютері або на сервері мережі. Електронною таблицею Microsoft Excel або базою даних Microsoft Access можуть одночасно користуватися декілька осіб. Microsoft Word дозволяє створювати документ, над різними частинами якого можуть одночасно працювати різні виконавці.

За рахунок інтеграції додатків Microsoft Office користувачі пакету можуть створювати складні документи, що містять дані із різних додатків. Спосіб обміну даними між додатками Microsoft Office (механізм скріплення і впровадження об'єктів) надає користувачу можливість вставляти в документ, створений в одному додатку, фрагменти, створені в інших додатках.

Механізм скріплення оригінального об'єкту і його копії забезпечує ефективну роботу із складовими документами, в яких використовуються різні джерела. Зокрема, можна набудувати режим, при якому дані, поміщені

в Word-документ із таблиці Excel, обновлятимуться автоматично в складовому документі при оновленні джерела — таблиці Excel.

Додатки Microsoft Office можуть взаємодіяти і з додатками, що не входять в пакет, зокрема інших виробників. Наприклад, вбудовані засоби експорту/імпорту дозволяють обробляти документи, підготовлені у форматах інших програм. Зокрема, Excel дозволяє завантажувати і обробляти документи у форматах інших табличних процесорів.

І нарешті, всередину документа MS Office можуть бути вставлені гіперпосилання на будь-які документи.

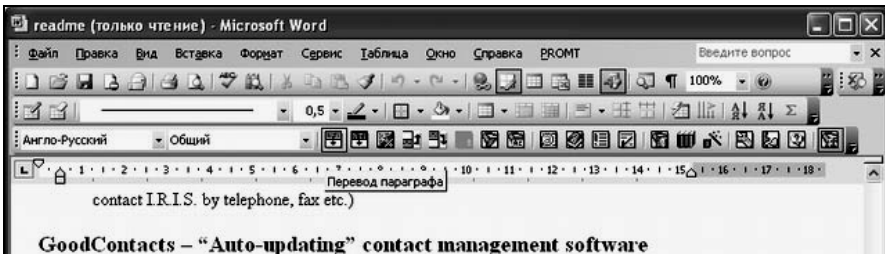
Хоча додатки Microsoft Office мають дуже широкий набір функцій, очевидно, що ніякий програмний продукт не може задовольнити всі специфічні запити різних категорій користувачів. Тому в додатки пакету Microsoft Office вбудований універсальний інструмент для створення власних додатків VBA (абревіатура від Visual Basic for Applications, що означає «Visual Basic для додатків»). VBA — це мова програмування, яка вбудована в цілий ряд програм, зокрема в додатки Microsoft Office.

Додаткові офісні програми. Крім пакету програм Microsoft Office користувачі в своїй роботі задіють і інші програми. Одними з найбільш затребуваних користувачами програм є вітчизняні комп'ютерні словники, перекладачі, програми розпізнавання символів. Більшість таких програм доповнює роботу додатків Microsoft Office і інтегровані в інтерфейс його додатків. Серед комп'ютерних словників слід виділити продукт компанії АBBYY Lingvo (www.lingvo.ru), який оперативно здійснює переклад з російської на англійську, французьку, німецьку, італійську, іспанську або навпаки. Компанія АBBYY також пропонує програму FineReader для розпізнавання текстів паперових документів і їх перекладу в електронний вигляд. Програми PROMT забезпечують швидкий переклад із дотриманням морфологічних і синтаксичних правил природних мов, пропонують набір можливостей для підвищення якості перекладу тематичних призначених для користувача текстів: користувач може створювати власні словники, підключати готові спеціалізовані словники, вибирати правила перекладу для конкретного тексту, створювати списки зарезервованих (які не вимагають перекладу) слів та ін. Все це дозволяє «заточити» систему перекладу під конкретні тексти, із якими працює користувач.

Звичайно, поки машинний переклад не може порівнятися із перекладом, зробленим людиною, зате користувач за декілька секунд одержує

потрібну інформацію. Користуванням системою машинного перекладу ефективно для організації перекладу великих масивів однотипних документів в стислі терміни із забезпеченням єдності термінології і стилю у всіх документах. При використуванні системи перекладу забезпечується уніфікація стилю і використаної термінології, а також мінімізуються витрати часу на переклад документів.

Важливо підкреслити, що система перекладу PROMT 7.0 дозволяє вбудовувати функції перекладу безпосередньо в Microsoft Word. Після інсталяції PROMT у вікні Word з'являється додаткова панель із інструментами і пункт у верхньому меню, який забезпечує доступ до всіх функцій перекладу. Таким чином, не залишати вікна звичного Word, можна перекласти іноземний документ.



PROMT 7.0 також вбудовується в додатки Excel, Outlook, PowerPoint і FrontPage, що суттєво полегшує роботу із e-mail, презентаціями і HTML-сторінками на іноземних мовах.

Альтернативні офісні пакети

Оскільки за кількістю споживачів ринок офісних пакетів є одним з наймасовіших, очевидно, що у Microsoft були і залишаються конкуренти — компанії, що пропонують альтернативні офісні продукти.

Свої офісні пакети мають багато великих компаній. Так, компанія Corel просуває пакет WordPerfect Office. Компанія IBM має свою розробку SmartSuite, корпорація Sun Microsystems пропонує пакет StarOffice. У багатьох країнах існували національні текстові редактори. Наприклад, в Росії довгий час був популярний текстовий редактор Лексикон. В цілому на ринку присутні десятки офісних додатків різних виробників, однак, всі вони в сукупності займають не більш 5 % світового ринку.

Найчастіше, як альтернатива MS Office, називають пакет OpenOffice.org, безкоштовний (open source — офісний пакет або його модифікація StarOffice, розробка компанії Sun).

OpenOffice.org — це вільно поширюваний набір офісних програм, до складу якого входять наступні компоненти:

- Writer (текстовий процесор і редактор HTML).
- Calc (табличний процесор).
- Draw (графічний редактор).
- Impress (система презентацій).
- Редактор формул.
- Модуль доступу до даних.

Для користувачів, що потребують в підтримці з боку розробника, має сенс звернути увагу на StarOffice7.0, який володіє всіма можливостями OpenOffice, а також має додаткові компоненти. StarOffice і OpenOffice.org працюють під управлінням операційних систем Solaris, Linux і Windows.

2.3. Віртуальний офіс

Нові форми обміну інформацією зумовили виникнення нових форм організації бізнесу з використанням сучасних засобів передачі даних.

Віртуальний офіс: група людей, що працюють разом для досягнення загальної мети при цьому не зустрічаючись один з одним щодня.

У це визначення не включені деякі речі. По-перше, не згадані технології, оскільки вони практично ніяк не пов'язані з управлінням офісом. По-друге, не сказано нічого про географічне положення. Управління віртуальним офісом не пов'язане з простором. Воно визначається виключно довірою працівникам у тому, що вони виконують обов'язки без безпосереднього спостереження. Навіть в простому офісі, як часто ви зустрічаєтеся з рядовими співробітниками? Якщо ви з ними все одно не бачитеся, чи має значення, де вони працюють, в сусідній кімнаті або на місяці? Якщо робота виконується, де — в офісі, удома або в парку — вже не так важливо.

Перш ніж ми розглянемо як працює віртуальний офіс (ВО), необхідно розв'язати певне уявлення: ми не довіряємо співробітникам, вони всіляко ухилитимуться від роботи, але при цьому вимагатимуть звичну зарплату.

Хіба це не основна причина, через яку більшість менеджерів не дозволяє своїм співробітникам працювати дистанційно? Вони бояться, що якщо

працівник не знаходиться в полі зору, то його не можна проконтролювати. Але повернемося, наприклад, до друку брошур. Якщо ви замовляєте її в друкарні, ви турбуєтеся тільки про те, щоб все було зроблено якісно і вчасно. Вас не хвилює те, що співробітники друкарні можуть обідати цілих дві години. Вас цікавить тільки наявність готового продукту у встановлений час.

Якщо ви даєте завдання людині, незалежно від того, де вона працюватиме, діяти повинні ті ж правила: завдання повинне бути виконане в строк.

У дійсності велика кількість компаній має віртуальні офіси. Ми не зустрічаємося із співробітниками щодня, велику частину часу вони працюють самостійно, і з цим у нас не виникає жодних проблем. Щоб ВО міг працювати необхідно:

Уміти доручати завдання іншим. Ви повинні бути здатні чітко пояснити важливість завдання. Це особливо актуально, якщо відсутня можливість часто перевіряти хід роботи.

Деякий доступний засіб комунікації, чи то особисті зустрічі, телефон, факс, електронна пошта, поштовий голуб або відеоконференція.

Здатність розділити завдання на підзавдання, які співробітник може виконувати незалежно. Наприклад, оператори довідкової служби можуть знаходитися в різних частинах країни. Неважливо, де я знаходжуся, головне, щоб я міг відповісти на питання клієнта при цьому не вдаючись до консультацій інших співробітників. Якщо останнє неминуче, повинні бути готові відповідні засоби комунікації.

Розподілити навантаження так, щоб його вистачало на повний робочий день, або розробити схему оплати праці на підставі обсягу виконаної роботи.

Але найголовніше — це вірити у те, що співробітник може виконати завдання без контролю з вашого боку.

Сучасний офіс це набір мережевих служб, таких як, електронна пошта, файловий сервер, сервер додатків (може бути), факс сервер і т. д. розташованих на сервері у вашій локальній мережі. Важко уявити такій офіс без персональних комп'ютерів, копіювальних і факсимільних пристроїв, засобів мобільного зв'язку й інших пристроїв, що дозволяють ефективно вирішувати всі завдання.

Неодмінним атрибутом сучасних офісів є персональні комп'ютери, продуктивність яких за обсягом пам'яті, різноманіттю можливостей і швидкості перевершує продуктивність великих обчислювальних машин минулого.

Крім стаціонарних настільних персональних комп'ютерів в офісній роботі широкого використання набули портативні комп'ютери, які в свою чергу розподіляються на два типи: ноутбуки (або лептопи) і кишенькові комп'ютери (або персональні електронні помічники).

Лептопи (дослівний переклад «Наколінний комп'ютер») мають ті ж можливості, що й настільний комп'ютер і відрізняються від звичайного персонального комп'ютера тільки розмірами (вага їх може не перевищувати 2 кг). З ними можна працювати, розмістивши на колінах під час зустрічі або перельоту.

Кишенькові комп'ютери (персональні електронні помічники (personal digital assistants, PDAs)) — це мініатюрні комп'ютери, які важать менше 0,5 кг і легко містяться в кишеню піджака. Продуктивність і пам'ять такого комп'ютера обмежені. Кишенькові комп'ютери використовуються в основному для запису й зберігання телефонних номерів, адрес, записок і заміток, невеликих документів для передачі по електронній пошті або факсу, а також для ведення щоденника. З появою стільникового зв'язку PDAs можуть використовуватися як пейджери або для прийому й передачі факсів і електронної пошти.

Крім того в роботі сучасного офісу застосовується й інші електронні апаратні засоби: модем, мережева карта, різні копіювальні пристрої, сканери, факси тощо. Коротко розглянемо основні з них.

Мережева карта дозволяє поєднувати комп'ютери в мережу. Комп'ютерна мережа — це об'єднання двох або більше комп'ютерів і інших пристроїв, що уможливорює обмін інформацією між цими пристроями.

Копіювальні апарати призначені для копіювання текстів, креслень, малюнків. Сучасні моделі копіювальних апаратів мають багато додаткових можливостей: двостороннє копіювання, звірення копій, автоматичне скріплення скобами, повнокольорове копіювання тощо.

Факсимільний апарат або факс використовується для електронного пересилання документів з одного місця в інше. По факсу можна передати будь-яку надруковану інформацію або зображення: картину, графік, рукописні замітки, діловий лист, підписаний контракт і т. д.

Сканери призначені для одержання зображення (текстів, таблиць, креслень, схем, малюнків, фотографій) з оригіналів і зберігання отриманого електронного зображення в комп'ютері для наступної роботи з ними.

Багатофункціональні пристрої — пристрої, які можуть виконувати функції копіювального апарата, факсу й сканера.

Сучасні засоби дозволяють керувати досить великою кількістю працівників, які географічно знаходяться в різних місцях, і при необхідності консультувати їх.

На Заході послугами віртуальних офісів (там вони називаються Call-центрами) користується більшість великих і невеликих компаній. Тільки в США існує більше 70 тисяч Call-центрів. А ми ж не станемо сперечатися, що там свою вигоду розуміють дуже добре.

Нарешті такий корисний і вигідний вид послуг з'явився і у нас. Перший класичний віртуальний офіс в Україні організувала відома пейджингова компанія Веерер. Найбільш «продвинуті» компанії вже встигли скористатися послугами першого українського Call-центру і гідно оцінити переваги такої плідної співпраці.

Послугами віртуального офісу користуються не тільки підприємці, що тільки-но розпочинають свій бізнес і не мають власного офісу. Як це не дивно, але на сьогоднішній день в Україні найбільш активними користувачами й постійними клієнтами кол-центрів є великі компанії, що працюють на ринку електроніки й побутової техніки, банки, страхові компанії, фірми, що займаються прямими продажами тощо.

До послуг віртуального офісу звертаються також фірми, що відкривають філії та представництва в іншому місті. При цьому витрати на телефонні дзвінки зменшуються. За свідченнями експертів, переваги віртуального офісу полягають також у тому, що власні працівники не відволікаються на консультування із приводу характеристик продукції, умов акції й тому подібних стандартних питань. А клієнт може одержати консультацію у віртуальному офісі в будь-який час доби.

Особливо цінні послуги віртуального офісу для маркетингової стратегії і тактики будь-якої фірми, незалежно від розмірів і спеціалізації.

При розширенні функцій організації розширюються і можливості віртуального офісу.

У зв'язку з цим є сенс розглянути такі форми організації підприємств як мережеві і віртуальні корпорації. Мережевий характер підприємств виявляється у тому, що глобальна мережа використовується для обміну необхідною інформацією між географічно видаленими підрозділами компанії.

В даний час фірмами широко використовується часткова або повна передача виконання окремих бізнес-функцій і навіть частин бізнес-процесу стороннім особам і організаціям.

Це явище одержало назву **аутсорсинг** (аутсорсинг — outsourcing (англ.) буквально — процес отримання чого-небудь із зовнішніх джерел).

Широкий розвиток на Заході аутсорсинг одержав через ряд причин.

По-перше, це зростання інтенсивності конкурентної боротьби у всіх секторах ринку і пов'язана з нею необхідність досягнення найвищої ефективності всіх операцій компанії, яка прагне до завоювання стабільної і довготривалої переваги над конкурентами. Досягти самостійно максимального підвищення результативності всіх операцій компанії практично неможливо, а іноді і недоцільно. Можна довести до досконалості виконання ключових функцій, а решту роботи довірити тим, у кого вона виходить краще за інших. Таким чином, для багатьох компаній залучення сторонніх організацій для виконання окремих робіт стало несподіваним і ефективним виходом. Важко не погодитися з тим, що завжди існують компанії, здатні виконувати відносно незалежні функції бізнесу з найбільшою, практично недосяжною ефективністю.

По-друге, це прагнення компаній бути «глобальними», тобто, щоб їхня продукція і послуги були представлені у всьому світі. Для цього, в першу чергу необхідна відсутність жорсткої «прив'язки» до певної території. Наприклад, власні продуктивні потужності, служба доставки або мережа магазинів є не те щоб серйозною перешкодою, а швидше зайвою розкішшю для фірми, що переходить від ринку однієї країни до іншої принаймні на початковому етапі.

Третій момент, перш за все, пов'язаний з роллю малих підприємств, що збільшується, в світовому бізнесі. Аутсорсинг дає можливість глобальної присутності якої-небудь компанії на ринках багатьох країн без необхідності практично пропорційного зростання персоналу для обслуговування нових ринків збуту або виробничих потужностей. Тобто відносно невелика компанія може, із залученням малих підприємств, працювати по всьому світу з центрального офісу або «штабу», зберігаючи контроль над виконанням поставлених завдань в межах вибраної стратегії.

Зв'язок центрального офісу з підрозділами здійснюється як правило з використанням електронних засобів і глобальної мережі передачі даних. Революційність такого підходу до створення бізнес-організації полягає хоча б у тому, що покладаючись на звичні визначення і поняття, важко уявити, що це за організація і де вона розташована. як приклад, можемо привести фірму, що займається розробкою програмного продукту (ядро, оболонка), зазвичай відбувається із залученням команд зі всього світу. Великі промислові фірми, які спеціалізуються на випуску електронної апаратури та комп'ютерів, таких як Compaq та IBM, які раніше повністю

самостійно виконували весь цикл розробки і виробництва техніки, тепер замовляє за своїми кресленнями і технологічними картами виробництво апаратури азійським компаніям. Таким чином, їм вдається знизити собівартість своєї продукції і легше витримати конкуренцію з виробниками більш дешевих аналогів.

Для зв'язку з партнерами і підрозділами широко використовуються можливості глобальної мережі, такі як електронна пошта і відеоконференції.

Не зважаючи на те, що у сфері застосування мережевих технологій комп'ютерщикам «всі карти в руки», найпершою компанією, яка в ході розширення і глобалізації бізнесу застосувала модульну структуру і добилася приголомшливого успіху, була Nike — лідер американського ринку з виробництва і продажу спортивного одягу та інвентаря.

Мережева або модульна структура дає безліч переваг. В першу чергу — це можливість сконцентрувати зусилля персоналу на вирішенні кількох основних завдань, замовляючи виконання інших функцій, таких як доставка, бухгалтерський облік, а також виробництво фахівцями поза компанією. Модульна корпорація є стрижнем, оточеним гнучкою мережею найкращих постачальників необхідних послуг, які як модулі в конструкторі можуть бути задіяні або виключені у зв'язку з необхідністю.

Найважливішою перевагою є присутність організації в багатьох країнах світу, а також можливість завойовувати ринкові позиції скрізь, де є така можливість. Мережева організація консолідує ресурси по всьому світу з метою добитися найкращої якості продукції при максимально низькій вартості, що є одним із вирішальних чинників для досягнення стійкої переваги над конкурентами. Модульна організація може постійно міняти свою структуру для того, щоб виходити на ринок з новою продукцією. Інший, не менш важливий аспект — це вища продуктивність і задоволеність виконуваною роботою тими, хто працює в головному офісі, завдяки суттєво гнучкішій структурі підприємства. Причому структура мережевої (віртуальної) корпорації — найбільш гнучка з усіх можливих форм існування ділових організацій.

Зрештою подолання деяких аспектів недостатнього контролю і підвищення залученості співробітників в загальну справу необхідно використовувати засоби сприяння груповій роботі.

Особливість глобальної мережевої корпорації полягає також у тому, що виникає необхідність в керівниках, які підготовлені до роботи в різних країнах. Не зважаючи на те, що основні функції управління: планування,

організація, лідерство, контроль не міняються від того, проходять операції компанії в одній країні або декількох одночасно, існують чинники відмінності в навколишньому середовищі, яким необхідно відповідати:

- соціально-культурні відмінності між країнами;
- відмінності в економічному розвитку;
- відмінності в законодавстві.

Таким чином, це підвищує частку ризику для бізнесу. Внутрішня структура міжнародної компанії повинна відповідати декільком наборам параметрів зовнішнього середовища, що формує різні культури, усередині яких знаходяться клієнти компанії, а також постачальники продукції і різного сервісу, що найбільш важливо для аутсорсинга.

Ідеологія офісу постійно змінюється й розвивається. У значно більшому ступені буде використана технологія віртуальної реальності, тобто створення штучного навколишнього середовища за допомогою комп'ютерних технологій. Широко розповсюдженими стануть такі поняття, як «віртуальний офіс», «віртуальні архіви й бази даних», «віртуальні тури», «віртуальні тренажери», «віртуальні конференції» тощо.

Офіс майбутнього — це не тільки передові інформаційні технології, але й нові підходи до планування будівель і організації внутрішнього простору. Можливо, в майбутньому офісом будуть називатись ошатні будинки в оточенні саду або ландшафтного парку, з комфортними меблями й теплим інтер'єром, і тим самим схожі скоріше на приватну оселю, а функції бек-офісу будуть передаватись спеціалізованим фірмам.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. *Які етапи розвитку апаратних засобів ви можете визначити?*
2. *Визначте поняття IT-інфраструктура.*
3. *Які програмні засоби існують в офісних пакетах програм?*
4. *Які функції можуть бути виконані за допомогою програми Microsoft Excel?*
5. *Яку роль в організації сучасного бізнесу відіграють віртуальні офіси? Дайте визначення поняття і наведіть приклади.*
6. *Охарактеризуйте технічне оснащення сучасного офісу.*
7. *Охарактеризуйте програмне оснащення сучасного офісу.*
8. *Охарактеризуйте організаційне оснащення сучасного офісу.*

ПРАКТИКУМ

Завдання 1.1. Розробіть документ за допомогою програми MS Word, с додатком MS Excel.

Завдання 1.2. Розробіть презентацію, яка дає опис всіх програмних засобів сучасного офісного пакету MS Office

Завдання 1.3. Опишіть, яким, на вашу думку, має бути офіс майбутнього.

Завдання 1.4. Створіть в календарі подію, яка повторюється щорічно в один і той же день.

Завдання 1.5. Створіть в контактах записи про чотирьох осіб з повною інформацією про них.

Завдання 1.6. Створіть контакт і вкажіть, що він належить до категорії поважних осіб.

Завдання 1.7. Сформулюйте завдання із зазначенням її високої важливості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абуталипов Р. Н. *Полезные программы для офисных работников: Microsoft Office 2003.* — «Альфа-Пресс», 2005.
2. Биков І. Ю., Жирнов М. В., Худякова І. М. *Microsoft Office в задачах економіки та управління.* — К.: ВД „Професіонал», 2006.
3. Скороходов В. А. Худякова І. М. *АРМ менеджера.* — К.: ВД „Професіонал», 2007.
4. <http://www.intuit.ru/>

Модуль 3

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СУЧАСНОГО ОФІСУ



- *Вимоги до менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу*
- *Організація роботи приймальної (канцелярії, підрозділу)*
- *Загальні положення роботи з документами.*
- *Сутність оформлення документів. Види бланків документів*
- *Основні вимоги до складання та оформлення документів*
- *Схеми документообігу різних категорій документів.*

Ключові терміни та поняття: канцелярія, управління справами документообіг, вхідний та вихідний документи, формуляр, бланк, реквізит, віза, резолюція, грифи погодження, затвердження та обмеження доступу, реєстрація документів, заголовок до тексту, індекс документа, відмітки про контроль, засвідчення копії, витяг з документа, наявність додатків, штамп і печатка, формат сторінки, адресування кореспонденції. контрольна картка, реєстрація документа, журнал реєстрації вхідних та вихідних документів.

3.1. Вимоги до менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу

Термін офіс-менеджер в Україні починає застосовуватись з кінця 90 років у великих компаніях холдингах з іноземними інвестиціями. Коло функцій офіс-менеджера достатньо широке: документальне забезпечення, прийом відвідувачів, підготовку нарад, проектів документів, контроль телефонних дзвінків, факсів тощо. Однак за останні роки на ринку праці поступово формується попит на офіс-менеджерів, накопичується певна статистична інформація з необхідних характеристик, що знайшла узагальнене вираження в аналітичних оглядах організацій, що займаються пошуком та відбором персоналу за заявками підприємств. Однак є певні особливості щодо використання терміну офіс-менеджер в організації.

В перекладі з англійської слово «office» трактується як: служба, посада, відомство (взагалі, в т. ч. підприємство, організація, установа); відділ, бюро, департамент управління; контора, канцелярія; службове приміщення, кабінет. В науковій літературі термін менеджер (manager) трактується як:

- 1) завідувач, керівник, адміністратор, директор;
- 2) управитель майном;
- 3) в деяких випадках — особа, яка уповноважена вести переговори вирішувати організаційні питання тощо.

Таким чином, по суті в широкому трактуванні можна стверджувати, що «офіс-менеджер» — це адміністратор, на якого покладені різні адміністративні й господарські функції, працює не тільки з першим керівником, а й з іншими співробітниками та службами підприємства.

Для ефективної організації офісної роботи необхідні професійна підготовка та наявність посади з відповідними функціями, повноваженнями, відповідальністю та правами. Однак посада офіс-менеджера відсутня у *Класифікаторі професій ДК 003:95*, а також в *Кваліфікаційному довіднику керівників, фахівців і інших службовців*. У нормативному документі «Класифікатор професій ДК 003:2005» посада офіс-менеджера може відповідати декільком професійним назвам робіт, зокрема менеджер з адміністративної діяльності, помічник керівника підприємства тощо. Досвід роботи багатьох підприємств, організацій свідчить, що за змістом виконуваних функцій офіс-менеджера в українському законодавстві відповідає досить багато різновидів секретарської професії, службі діловодства що представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Професійні назви робіт для застосування у штатних розписах відповідно до Класифікатору професій ДК 003:2005

№ пор.	Назва та шифр професійної групи	Професійна назва роботи
1	1231 Керівники фінансових, економічних, юридичних та адміністративних підрозділів	Завідувач канцелярії Начальник бюро (функціональний підрозділ)
2	3431 Секретарі адміністративних органів	Консультант (в апараті органів державної влади, виконкому) Референт Референт з основної діяльності
3	3434 Помічники керівників	Референт Референт з основної діяльності
4	3434.1 Помічники керівників підприємств, установ та організацій	Помічник керівника підприємства (установи, організації)
5	3535.1 Організатори діловодства (державні установи)	Організатор діловодства (державні установи)
6	3435.2 Організатори діловодства (види економічної діяльності)	Організатор діловодства (види економічної діяльності)
7	1475.4. Менеджери (управителі) з питань комерційної діяльності та управління	Менеджер (управитель) з адміністративної діяльності
8	4111 Стенографістки та друкарки (411 Секретарі та службовці, що виконують операції за допомогою клавіатури)	Друкарка Друкарка, що працює з іноземним текстом стенографістка
9	4115 Секретарі	Секретар Секретар керівника (організації, установи) Асистент референта Секретар-друкарка Секретар-стенографістка
10	4222 Службовці з інформування (довідок)	Адміністратор

Умовно офісний персонал можна поділити на три групи:

- *інженерно-технічний персонал* до складу якого входять інженери і техніки з експлуатації відповідних видів обладнання. Їх діяльність спрямована на забезпечення ефективного функціонування технічних засобів офісних технологій;
- *персонал діловодної служби, який* займається реалізацією функцій *інформаційного та документаційного забезпечення* управлінської діяльності. До їх складу входять організатори діловодства, фахівці копіювально-множильного бюро, спеціалізованих (в т. ч. архівних) підрозділів, а також працівники, що забезпечують функціонування автоматизованих інформаційних систем (адміністратор баз даних та систем, програміст, оператори ЕОМ).
- *офісний організаційний персонал* забезпечує спільну діяльність всіх складових офісної діяльності та її координацію щодо забезпечення управлінських функцій. Як правило, це керівники структурних підрозділів офісу, в яких організована робота інженерно-технічного персоналу, діловоди, завідувач канцелярії (управління справами), секретарі, референти, помічники керівників структурних підрозділів.

Для установ, організацій відповідальним структурним підрозділом за організацію діловодства, матеріально-технічне забезпечення процесів документообігу як правило покладається на керівника діловодної служби відповідно до Інструкції, а саме завідувача *канцелярією*, начальника *управління справами (бюро)* тощо. Практичні дослідження свідчать, що для суб'єктів господарювання, особливо середніх та великих компаній такої жорсткої прив'язки до назви структурного підрозділу немає. Загалом у термінології бізнес діяльності використовується *офіс менеджер, помічник керівника офісу, менеджер-секретар*

3.2. Організація роботи приймальної офісу

Організація роботи приймальної залежить від організаційної структури підприємства, територіального розміщення його головного офісу, специфіки бізнесу, документопотоку тощо. Переважна частина виконуваних функцій та робіт приймальної офісу пов'язана із забезпеченням діловодства, обслуговуванням відвідувачів (в т. ч. прийом відряджуваних, гостей), прийомом та передаванням телефонних дзвінків.

Практичні дослідження та огляд інструкцій завідувача приймальної, помічників керівників, секретарів керівника організації складено приблизний графік роботи та їх типові функції, що характерно для середніх підприємств.

Таблиця 3.2.

Типові функції менеджера офісу

Узагальнений графік роботи	Характеристика типових завдань менеджера (адміністратора) офісу
9.00 — 9.30	Розстановка пріоритетів та узгодження з керівником плану роботи на день, прийняття до виконання розпоряджень та доручень. При необхідності — оперативно скорегувати план особистої роботи, та роботи приймальної (офісу) на день. Проконтролювати якість прибирання приміщень офісу, стан техніки безпеки у роботі офісного обладнання, зробити необхідні записи в контрольній документації офісу.
9.30 — 11.00 (на 10 годину можуть призначатись наради)	Проведення інструктажу (ранкової наради) завідувача приймальної, секретарів, охорони, водіїв, що убувають у рейс. Контролювання видачі необхідних документів (службові посвідчення, доручень, пропусків тощо). Розгляд заявок на усунення недоліків у роботі офісного обладнання, організування контролю за виконанням заявок щодо забезпечення необхідного інвентаря, канцелярських приладь.. Отримання кореспонденції, розглянуту напередодні керівником підприємства, визначення відповідальних осіб за виконання документів відповідно до резолюцій і передавання документів на виконання й організування контролю за виконанням термінових та найбільш важливих з них.
10.00 — 11.00,	Участь у нарадах керівництва підприємства та організація підготовки проведення нарад з працівниками апарату управління.
11.00 — 12.00	Робота з документами, що надійшли та підготовлені відповідно до вказівок і доручень керівника підприємства. Документи, виконані в повній відповідності з установленими вимогами передаються до відповідального секретаря (завідувача діловодної служби) чи до папки для доповіді керівнику підприємства, або для подальшого руху (реєстрації, тиражування, доведення до і посадових осіб, у справу тощо).

Закінчення табл. 3.2

Узагальнений графік роботи	Характеристика типових завдань менеджера (адміністратора) офісу
	Документи, що не відповідають установленим вимогам, повертаються на доопрацювання виконавцям із вказівкою строку усунення недоліків.
12.00 — 12.30	Проведення службових переговорів телефоном, підготовка проектів документів, записок і інших документів. Передавання документів на технічне виконання.
12.30 — 13.00	В окремих випадках менеджер може запланувати зустрічі з посадовими особами підрозділів підприємства для вирішення поточних питань роботи офісу. Важливо передбачити резерв часу для непередбачених питань, незаявлених відвідувачів (гостей) в інтересах підприємства.
На час обіду	При необхідності офіс-менеджером можуть бути заплановані неформальні зустрічі з посадовими особами підприємства, у ході яких може бути проведено (у ряді випадків — продовжене) обговорення поточних питань роботи офісу (бізнес-ланч).
14.00 — 17.30	Контролює хід виконання завдань дня в підрозділах (на самостійних ділянках роботи) апарату управління При необхідності він у робочому порядку віддає начальникам відповідних підрозділів додаткові розпорядження. Вирішує поточні питання, що виникають, планує план роботи щодо виконання пріоритетних та важливих завдань.

Кваліфікаційні характеристики менеджера (секретаря) офісу наводяться у *додатку 1*.

Одна з головних функцій менеджера (секретаря) офісу — методичне керівництво і контроль за організацією діловодства у структурних підрозділах підприємства та його філіалах, своєчасне доведення зовнішньої інформації до керівника, прийманням відвідувачів, подекуди участь у переговорах. Це означає, що менеджер офісу у процесі діяльності має право:

- залучати спеціалістів структурних підрозділів установи та організацій, що належать до сфери її управління, до підготовки проектів документів за дорученням керівництва;
- вимагати від структурних підрозділів установи та організацій, що належать до сфери її управління, відомості, необхідні для вдосконалення форм і методів роботи з документами;
- повертати виконавцям документи і вимагати їх доопрацювання в разі порушення встановлених вимог.

Значна частина діловодства виконується безпосередньо на робочому місці секретаря (секретаря референта) для малого підприємства, чи працівників у приймальній (канцелярії) офісу, що характерно для великих та середніх підприємств.

Схематичне представлення взаємозв'язків менеджера та документопотоків в організації ілюструє рис. 3.1.

Документопотік (вхідний та вихідний) повинен бути прямооточним, тобто виключати зворотні, зигзагоподібні та інші маршрути.

Галузь діяльності, що охоплює питання документування та організації роботи з документами (документального забезпечення) у процесі виконання управлінських дій, має назву діловодство.

Подібна централізація дозволяє здійснювати всі операції з документами кваліфіковано, широко застосовувати для однотипних робіт засоби оргтехніки.

Основа правильної організації роботи офісу повинна відповідати з одного боку принципам правильного прийому відвідувачів (клієнтів,), а з іншого – обігу документів, їх розподілу за виконавцями та чіткому розмежуванню обов'язків між працівниками офісу (підприємства). Відповідний розподіл праці у таких випадках закріплюється в посадових інструкціях і функціональних обов'язках. Має діяти принцип одноразового перебування документа в одному структурному підрозділі або в одного виконавця. Обробляти документи слід на основі паралельного виконання різних операцій над ними, що значно прискорює оперативність роботи.

Документування в управлінні організацією охоплює всі процеси діяльності, які фіксуються на різних носіях і мають бути оформлені за встановленими правилами, мають усталені вимоги щодо їх укладання як базового процесу в реалізації всіх управлінських функцій.

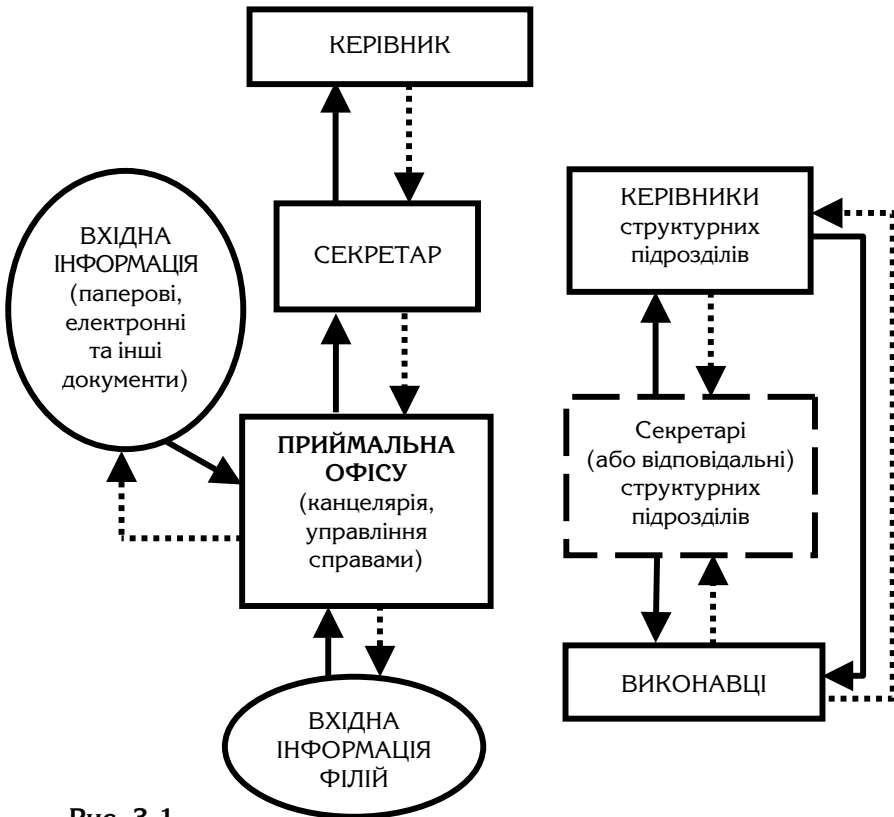




Рис. 3.1.

Типова схема документообігу підприємства (для середніх та великих компаній)

-  вхідний документопотік
-  вихідний документопотік

Якщо менеджер офісу поєднує одночасно функції керівника діловодної служби, то за характером діяльності він взаємодіє:

- з керівниками структурних підрозділів установи та організацій, що належать до сфери її управління, — з питань роботи з документами, контролю і перевірки виконання документів, роботи колегіальних

органів, підготовки і подання необхідних керівництву документів, використання інформації в службових цілях;

- з юридичною службою — з правових питань, пов'язаних з підготовкою документів;
- із службами кадрів, праці і заробітної плати — з питань розстановки кадрів, підвищення кваліфікації посадових осіб у роботі з документами;
- із службами матеріально-технічного постачання і господарського обслуговування — з питань забезпечення установи та, зокрема, працівників діловодної служби засобами оргтехніки, бланками документів, канцелярським приладдям, а також з питань побутового обслуговування.
- контролює виконання встановлених правил роботи з документами в установі та організаціях, що належать до сфери її управління;
- доповідає керівникові установи про стан роботи з документами;
- вносить на розгляд керівництва подання про приймання, переведення і звільнення працівників діловодної служби, заохочення і накладення стягнення;
- вживає заходів і здійснює контроль за скороченням зайвої документальної інформації в установі та організаціях, що належать до сфери її управління;
- підписує і візує документи в межах своєї компетенції;
- бере участь у засіданнях колегії, а також нарадах, які проводяться керівництвом установи.

На менеджера офісу як керівника діловодної служби покладається персональна відповідальність за:

- забезпечення дотримання встановленого порядку роботи з документами офісу;
- виконання плану роботи і дотримання необхідних умов праці офісного персоналу;
- дотримання трудової і виконавчої дисципліни в колективі офісу.

Якщо в організації окрім посади менеджера офісу створено підрозділ діловодної служби, то важливо розмежувати посадові функції контролю за організацію виконання та контролю діловодства й організаційними та господарськими функціями, що притаманно для адміністратора офіса. Наприклад, основні функції керівника діловодної служби установ (організацій) виконує завідувач канцелярії. (зразок характеристики професії подано у додатку 2).

3.3. Загальні положення роботи з документами

Від правильної організації діловодства, рівня механізації і автоматизації залежить ефективність управління в цілому. Організація діловодства істотно впливає на оперативність, економічність і надійність функціонування апарату управління будь-якої організації, установи, культуру праці управлінського персоналу.

Загальні положення роботи з документами передбачає повний цикл обробки та руху документів з моменту їх створення (або одержання) до завершення виконання і відправлення та регламентуються спеціальними законодавчо-нормативними та нормативно-методичними актами. Серед них основними є:

1. Єдина Державна система діловодства (ЄДСД). Це науково впорядкований комплекс правил, нормативів та рекомендацій по веденню діловодства починаючи з надходження або створення документа до здачі його до архіву. Тут сформульовані загальні правила документування управлінської діяльності, викладено принцип уніфікації документів, рекомендації з питань здійснення контролю за виконанням документів і групування їх у справи, вимоги до формулярів організаційно-розпорядчих документів, до побудови текстів документів, їх мови та стилю.
2. Примірні інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади (від 17 жовтня 1997 р. № 1153) в якій викладені загальні правила документування управлінської діяльності та регламентовані порядок роботи з документами з моменту їх створення або надходження до відправлення або передачі в архів установи. Положення інструкції поширюються на всю службову документацію, що не має таємного характеру, у тому числі створену засобами обчислювальної техніки.

На підставі примірної інструкції в організаціях, установах, підприємствах встановлюються єдині вимоги до оформлювання документів, роботи з ними, а порядок закріплюється складанням інструкції з діловодства, і доводиться до працівників для ознайомлення у вигляді спеціальних розпорядчих документів, інструктивних листів, положень тощо.

Керівники підприємств несуть персональну відповідальність за склад, збереження та правильне оформлення документів.

3. ДСТУ 4163-2003 «*Державна уніфікована система документації*». Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів» — чинний від 01.09.2003р. Цей стандарт поширюється на організаційно-розпорядчі документи — постанови, розпорядження, накази, положення, рішення, протоколи, акти, листи тощо, створювані в результаті діяльності: органів державної влади України, органів місцевого самоврядування; підприємств, установ, організацій та їх об'єднань усіх форм власності.

Документообіг — рух документів в установі (підприємстві) з моменту їх створення до відправлення. У кожній фірмі документи перебувають у постійному обігу— від моменту створення чи одержання документа до його знищення або відправлення на архівне зберігання.

Обсяг документообігу визначається кількістю вхідних, вихідних та внутрішніх документів, наприклад, за рік. Залежно від обсягу документообігу — кількості вхідних, вихідних та внутрішніх документів — наприклад, за рік, система діловодства в організації може бути наступною:

- централізована система діловодства — рекомендується застосовувати в установах з обсягом документообігу до 10 тис. документів на рік (IV категорія) і невеликою кількістю структурних підрозділів;
- децентралізована система діловодства має місце в установах з територіально роз'єднаними структурними підрозділами та кількістю документів понад 100 тис. одиниць на рік;
- змішана система діловодства.

Швидкість документообігу залежить від якості документаційного обслуговування апарату управління в цілому та від системи організації діловодства (повної або часткової).

3.4. Сутність оформлення документів. Види бланків документів

Діловий документ має юридичну силу, коли його правова функція доповнюється відповідним складом і розташуванням реквізитів, відповідними зовнішніми ознаками, тимчасовими і територіальними межами й об'єктами його дії.

Реквізит (лат. *requisitum* — необхідне) — сукупність обов'язкових даних, без яких документ не може бути основою для обліку і не має юридичної

сили. Це обов'язкові дані, встановлені законом або положеннями для ділових документів. Максимальна кількість реквізитів у діловодстві 32 (згідно з ДСТУ 4163-2003). Проте у кожному конкретному випадку практично реквізитів буде значно менше. Кожний вид документа (наказ, акт, лист, довідка тощо) має відповідно визначений набір реквізитів. Класифікація документів наведена у *додатку 3*.

Розрізняють постійні і змінні реквізити документа.

Постійні реквізити друкуються під час виготовлення бланка, змінні (резольюція, віза) — фіксуються на бланку в процесі заповнення. Службовий документ з використанням реквізитів оформляють відповідно до формуляра-зразка.

Формуляр-зразок — єдина модель побудови форми документа, яка встановлює сферу застосування, формат, розміри полів, вимоги до побудови конструкційної сітки й основні реквізити (*додаток 4*).

Оформлення документа — це проставлення необхідних реквізитів, їх написання і розташування на бланку.

Бланк — стандартний аркуш паперу з відтвореними на ньому постійними реквізитами документа і місцем, відведеним для змінної інформації. Постійна інформація повідомляє назву організації (установи, підприємства), її адресу, номер телефону або факсу; під змінною мають на увазі текстова інформація, а також елементи правового і ділового оформлення (вихідний номер, підпис посадової особи, друк). Бланки виготовляються згідно з вимогами державних стандартів та Примірної інструкції з діловодства з кутовим і поздовжнім розміщенням реквізитів. Встановлюється два види бланків: бланк для листів (*додаток 4*) і загальний бланк для інших видів організаційно-розпорядчих документів (*додаток 5*). Бланки повинні виготовлятися друкарським способом на білому папері або папері світлих тонів фарбами яскравого кольору.

Для уніфікованих форм документів застосовують папір форматів А4 (210x297мм), А5 (148x210мм), рідше А3 (297x420мм).

Деякі внутрішні документи (заяви працівників, окремі службові довідки тощо) та документи, створювані від імені кількох або більше організацій, оформляються не на бланках.

Для укладання будь-якого документа існує відповідний формат паперу. Загально визнаний формат А4, текст якого друкується через півтора міжрядкових інтервали, на бланках формату А5 — через один інтервал. Тексти документів, що готуються для видання, друкують через два інтервали.

При оформленні документів на двох і більше аркушах сторінки, частини, починаючи з другої, мають бути пронумеровані.

Номери сторінок повинні проставлятися посередині верхнього поля аркуша арабськими цифрами. Крапки й тире перед цифрами й після них не проставляються.

Номер сторінки друкують в інтервалі 10–15 мм від верхнього зрізу аркуша.

Колір паперу — білий, хоча останнім часом спостерігаються тенденції використовувати у документоведенні різні кольори.

Поля документів повинні мати такий розмір:

- ліве — не менш 20 мм (якщо документи підшиваються у справу, то встановлюють 25–30 мм);
- верхнє — не менш 10 мм;
- правє і нижнє — не менш 8 мм.

3.5. Основні вимоги до складання та оформлення документів

У діловодстві існують єдині вимоги і правила оформлення документів управління, що визначені відповідними нормативними актами.

Виконання правил оформлення документів забезпечує:

- юридичну силу документів;
- організацію швидкого пошуку документів;
- використання персональних електронно-обчислювальних машин та інших технічних засобів для складання документів.

Найважливішими реквізитами документів, що використовуються у діловодстві згідно з ДСТУ 4163-2003, є такі:

- Кожний документ можна поділити на три головні частини:
- заголовок (до неї належать реквізити, що розміщені до тексту);
- основну частину (реквізити «текст» і «додатки»);
- оформлення (реквізити, що розміщуються нижче тексту — додатків).

1. Реквізит «Державний герб» ставиться тільки на документах державних установ і підприємств, яким надається таке право. У повсякденній практичній роботі комерційних структур, приватних фірм цей реквізит не використовується.

2. Реквізит «Емблема організації». Емблема організації — це умовно символічне графічне зображення, що реєструється згідно з установленим порядком. Як емблема організації може бути використаний товарний знак, рисунок, аббревіатура, різне комбіноване зображення тощо.

Зображення емблеми організації або товарного знака (знака обслуговування) відповідно до статуту (положення про організацію) розміщують з лівого боку від назви організації. Емблему не відтворюють на бланку, якщо на ньому розміщено зображення Державного герба України.

На бланках документів недержавних організацій дозволено розташовувати зображення емблеми на верхньому березі документа, де на бланках документів державних організацій розміщують зображення Державного герба.

3. Реквізит «Зображення нагород» розташовується у верхньому лівому куті або посередині бланка організації.

4. Реквізит «Код підприємства, установи, організації» розташовують у верхньому правому куті.

5. Реквізит «Код форми документа» розташовується у верхньому правому куті під кодом підприємства, організації, установи.

6. Реквізит «Назва міністерства, відомства, якому підпорядкована установа», розташовується у верхньому лівому куті або посередині рядка.

7. Реквізит «Назва організації» розташовується на бланку в повному розгорнутому найменуванні. Назва організації пишеться у суворій відповідності з назвою, зареєстрованою в установчих документах: статуті підприємства чи установчій угоді. Реквізит «Назва організації» розташовується під реквізитом «Емблема організації». Скорочена назва може бути розміщена на бланку поряд з повною тільки у випадках, коли вона офіційно зафіксована в установленому порядку.

8. Реквізит «Назва структурного підрозділу» розташовується у верхньому лівому куті чи посередині рядка. Дозволяється друкувати машинописним способом.

9. Реквізит «Індекс підприємства зв'язку, поштова адреса, номер телефону, факсу, номер рахунку в банку». Сукупність наведених у реквізиті даних є юридичною адресою підприємства. На бланках для листів юридична адреса проставляється друкарським способом або за допомогою персонального комп'ютера, розташовується під реквізитом «Назва організації», та оформляється відповідно до поштових правил.

Наприклад:

02156, Україна, м. Київ, вул. Кіото, 19

Тел.: (38-044) 513-33-48, 513-23-09

Для здійснення розрахунково-грошових операцій у банку вказується номер рахунка у відділенні банку.

Наприклад:

Розрахунковий рахунок № 26358654

у Дніпровському відділенні Промінвестбанку в м. Київ

МФО № 123000

10. Реквізит «Назва виду документа» дає загальне уявлення про призначення документа, визначає склад його реквізитів, структуру тексту, ступінь обов'язковості виконання його вимог (акт, розпорядження, режим, постанова). Він розташовується у заголовній частині документа після реквізиту «Назва організації» та юридичної адреси і друкується великими літерами, наприклад:

ДОВІДКА, НАКАЗ.

Для листів назва виду документа використовується лише в такому сполученні: **ГАРАНТІЙНИЙ ЛИСТ.**

Назва документа повинна відповідати компетенції органу, який його видає, та змісту задокументованих управлінських дій.

11. Реквізит «Дата». Документ датується в день його підписання або затвердження (за винятком матеріалів колегіальних органів, що датуються в день проведення колегії). Елементи дати приводяться в одному рядку в такій послідовності: день, місяць, рік. Приклад: *22.11.10*

За ДСТУ 4163-2003 дату дозволено оформлювати у послідовності: рік, місяць, число. Приклад: *2010.01.15*

12. Реквізит «Індекс» забезпечує оперативний довідково-інформаційний пошук документа, його збереження і контроль виконання. Він включає в себе три пари арабських цифр, де перша пара — індекс структурного підрозділу, друга — номер справи в номенклатурі підрозділу, третя — порядковий номер по журналу обліку. Наприклад, вхідний номер № 03-12/97: перша цифра 03 — шифр структурного підрозділу автора документа, 12 — номер справи, де зберігається копія вхідного документа; 97 — реєстраційний номер документа по журналу обліку вхідних документів і канцелярії.

13. Реквізит «Посилання на індекс і дату вхідного документа» розташовують у верхній частині сторінки зліва під датою і номером. Містить дату та індекс, вказані у документі організацією, яка видала документ.

Наприклад: На № 03 — 12/ 213 від 15.09.05.

14. Реквізит «Місце складання або видання». Цей реквізит включає в себе назву міста або іншого населеного пункту, де створюється розпорядливий, організаційний або колегіальний документ.

15. Реквізит «Обмеження доступу до документа» проставляють на документах, що містять інформацію для обмеженого кола осіб. Гриф обмеження доступу проставляється відповідно з діючим законодавством і розміщується праворуч від середини у верхньому куті робочої площі на першій сторінці без лапок. Якщо необхідно вказати номер примірника, він ставиться нижче грифу обмеження доступу через півтора інтервали і центрується відповідно до нього.

Гриф може формулюватись так:

Цілком таємно
Для службового користування
Таємно
Конфіденційно
Не для друку
Комерційна таємниця

На документах, що мають гриф обмеження доступу, вказується не лише кількість примірників, але й адреса кожного. Наприклад:

прим.№1 — за адресою
прим.№2 — до відділу № 1
прим.№3 — до справи 07

16. Реквізит «Адресат». Документ адресується організації, структурному підрозділу, службовій або приватній особі. Основні елементи реквізиту «Адресат» — назва установи, підрозділу, посада, прізвище й ініціали особи, поштова адреса.

Документ не повинен містити більше чотирьох адрес. Якщо їх більше, то складається список розсилки і на кожному примірнику документа зазначається лише одна адреса.

Найменування організації, її структурного підрозділу, яким адресується документ, але не вказується посадова особа, пишеться в називному відмінку. Наприклад:

Міністерство освіти і науки України
Державний департамент інтелектуальної власності

Якщо документ адресують керівникові структури, то її назва пишеться в називному відмінку, а посада (звання) і прізвище адресата — в давальному. Наприклад:

*Київський національний торговельно-
економічний університет
Деканові факультету економіки,
менеджменту та права
проф. Гуляєвій Н. М.*

Якщо документ адресовано керівникові організації, установи, то її назва входить до найменування посади і пишеться у давальному відмінку.

Наприклад:

*Начальнику Головного
архівного управління при
Кабінеті Міністрів України
В. М. Колосову*

При надсиланні документа кільком організаціям (чи однорідним установам), адреси можуть зазначатися узагальнено. Наприклад:

*Директорам підприємств і
керівникам організації
Керівникам філій «Укросоцбанку»*

До складу реквізиту може входити також поштова адреса. Наприклад:

*ТОВ «Гепард»
Відділ маркетингу
вул. Кошевого, 15, м. Київ, 03023*

Якщо документ адресовано приватній особі, то адреси адресата й адресанта зазначаються в такій послідовності:

*Адреса відправника
Деснянське відділення Промінвестбанку
в м. Києві
вул. Червоноткацька, 29а
м. Київ-94
01001*

*Адреса одержувача
Василію Петровичу Бакунову
вул. Кошевого, 17, кв.9
м. Київ, 02124*

17. Реквізит «Затвердження». Затвердження — спосіб посвідчення документа після його підписання, санкціоноване розширення дії документа

на певне коло структурних підрозділів, організацій або службових осіб. Елементи грифа твердження: слово ЗАТВЕРДЖУЮ, посада особи, що затверджує документ, підпис. Документ має юридичну силу з моменту його затвердження.

Наприклад:

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ТОВ «Калина»
_____ *Л. М. Пилипів*

15.02.10

При затвердженні документа розпорядчим актом на документі проставляється гриф за таким зразком:

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказом міністра
освіти і науки України
«__» _____ 2010 р. № __

Примірний перелік документів, що підлягають затвердженню наведено у додатку 6).

18. Реквізит «Резолюція». Розміщується у правому верхньому куті або на окремому бланку формату А8. Після первинної обробки і реєстрації документ направляється керівникові для розгляду, результат (рішення) якого фіксується у вигляді резолюції.

Резолюція — це напис на документі, який складається з таких елементів: прізвище виконавця (виконавців), зміст доручення, термін виконання, особистий підпис керівника, дата. У разі коли доручення дано кільком посадовим особам, головним виконавцем є особа, зазначена у дорученні першою, якщо в документі не обумовлено інше.

Якщо термін виконання документа є типовим чи він вказаний у тексті самого документа і відповідно не треба його вказувати в резолюції, то керівник може зазначити в резолюції лише прізвище виконавця (виконавців) з ініціалами, порядком підготовки питання, підпис, дату.

Наприклад:

Притуляк Г. В., Щербині О. Д.
Організувати проведення заходів до 20.04.10
Особистий підпис, дата.

Резолюція переноситься секретарем в реєстраційну форму і часто є основою для взяття документа на контроль. У цьому випадку термін виконання документа береться з резолюції.

19. Реквізит «Заголовок до тексту» відображає головну ідею документа. Ціль заголовка — прискорення процесу обробки документа і проходження через структурні підрозділи до безпосереднього виконавця.

Заголовок з максимальною повнотою розкриває зміст документа. Перенесений на реєстраційну картку заголовок визначає рубрику картотеки і тим самим дає можливість знаходити і використати документ в період його перебування в установі.

20. Реквізит «Відмітка про взяття документа на контроль». Якщо документ вимагає виконання і береться на контроль, на ньому проставляється відмітка про контроль у вигляді букви «К» (контроль) чи слово «КОНТРОЛЬ» на лівому полі документа на рівні заголовка. Ця відмітка може наноситись резиновим штампелем або писатись власноручно червоним, синім чи зеленим олівцем. Метою реквізиту є нагадування виконавцю, що документ взято на контроль.

21. Реквізит «Текст ділового документа».

Текст — розкриває основний зміст документа і складається з логічно побудованих частин: *вступу, доказу, висновку*.

У *вступі* адресатом вказується мотив, що призвів до складання документа, викладається історія питання.

У *доказі* висвітлюється суть проблеми (доказу, пояснення, роздуму, що супроводжується цифровими розрахунками, посиланнями на законодавчі акти й інші матеріали).

У *висновку* формулюється мета складання документа: дія адресата, інформування про який-небудь факт, обставину тощо.

У більшості випадків текст документа складається з двох смислових частин: у *першій* викладаються причини, підстави чи мета укладання документа, у *другій* — висновки, пропозиції, прохання, розпорядження, рішення, рекомендації.

Інколи складають документи тільки з кінцевої частини, наприклад листи і заяви з проханням без мотивування, накази з однією розпорядчою частиною. Наприклад:

Прошу прийняти мене на посаду секретаря з 10 вересня 2010 року

22. Реквізит «Відмітка про наявність додатка» оформлюється таким чином: найменування, заголовок, підпис особи, відповідальної за її зміст, дата, відмітка про надходження, затвердження тощо.

Наявність додатків вказується здебільшого в супровідному документі в кінці тексту (вище підпису), де повідомляється їх назва, кількість аркушів, кількість примірників, що додаються.

Додатки до розпорядчого документа повинні містити відмітку з посиланням на відповідний розпорядчий документ, його дату, номер. Ця помітка проставляється у верхньому правому куті першого аркуша додатка.

Наприклад:

*Додаток
до наказу міністра освіти
та науки України
від 17.03.09 № 29*

За наявності кількох додатків на них проставляється порядковий номер (додаток 1, додаток 2 і т. д.).

Якщо документ має додатки і це зазначено в тексті, то реквізит оформляється так:

Додаток: на 5-й стор. у 3-х прим.

Якщо в тексті документа немає відомостей про додатки, то в реквізиті наводять їхні назви із зазначенням кількості аркушів у кожному, а також кількість примірників. Наприклад:

Додатки: 1. Проект наказу на 10-и стор. у 2-х прим.

2. Доповідна записка до проекту наказу на 3-х стор. у 2-х прим.

Якщо до документа додається інший документ, то реквізит оформляється так:

Додаток: лист Міністерства освіти і науки України

від 20.08.05 № 214 та додаток до нього, всього на 4-х стор.

При надсиланні додатків кільком адресатам вони перелічуються за кожною адресою окремо. Наприклад:

Додаток: В першу адресу — огляд на 10-ти стор., 1 прим.,

аналітична довідка на 5-й стор., 1 прим.

В другу адресу — огляд на 12-и стор., 1 прим.

Якщо у відправника не залишається жодного примірника додатка, то в супровідному листі зазначається: «Тільки адресату».

23. Реквізит «Підпис». Формою засвідчення законності документа є підпис посадової особи. Головними способами засвідчення документів є підпис, затвердження і печатка

Документи, що відправляються до вищих організацій, в редакції газет і журналів, а також розпорядчі і найважливіші внутрішні документи підписує керівник установи або його заступник.

Доповідні записки, довідки, повідомлення, зведення, списки, переліки й інші документи довідкового або аналітичного характеру може підписувати

виконавець, якщо питання, що розглядаються не виходять за межі його повноважень.

Документи колегіальних органів (постанови, рішення, протоколи й ін.) підписують дві особи — голова і секретар колегіального органу. Розпорядчі документи колегіальних органів, що видаються на основі єдиноначальності, мають один підпис, як правило, на першому примірнику.

Особливості оформлення реквізиту «Підпис»

Документи, які складаються комісією, наприклад, акти, підписують всі її члени. Підписи на документі розміщуються один під одним у послідовності, що відповідає займаній посаді. Назви посад розділяються між собою двома міжрядковими інтервалами.

Наприклад:

<i>Директор</i>	<i>І. О. Лавренчук</i>
<i>Головний бухгалтер</i>	<i>Т. М. Тимошук</i>

Підписується, як правило, перший примірник документа.

При оформленні документа на чистому аркуші паперу назва посади входить до назви установи.

Наприклад:

<i>Начальник відділу кадрів</i>		
<i>ТОВ «Селена»</i>	<i>підпис</i>	<i>О. Л. Макушинська</i>

У вищих навчальних закладах, навчальних установах при посаді вказується вчена ступінь і звання.

Наприклад:

<i>Завідувач кафедри філософії</i>		
<i>професор, доктор історичних наук</i>	<i>підпис</i>	<i>Б. П. Кульків</i>

При підписанні документів колегіальних органів зазначаються обов'язки осіб, що підписали документ, а не їхні посади.

Наприклад:

<i>Голова зборів</i>	<i>О. В. Лукашенко</i>
<i>Секретар</i>	<i>О. О. Мороз</i>

При підписанні документа кількома особами рівних посад їх підписи розміщують на одному рівні.

Наприклад:

<i>Директор ТОВ «Мрія»</i>	<i>Директор ТОВ «Базис»</i>
----------------------------	-----------------------------

_____ *С. П. Колесов*

_____ *О. Р. Волков*

Підпис ставиться праворуч під текстом через два-три рядки після його закінчення.

Якщо посадова особа, підпис якої заготовлено на проєкті документа, відсутня, то документ підписує особа, що виконує її обов'язки. При цьому обов'язково зазначається фактична посада особи, яка підписала документ, її ініціали, прізвище

Не допускається перед найменуванням посади у підписі ставити прізвище «за» чи проставляти косу лінію перед назвою посади.

24. Реквізит «Погодження». Доцільність і своєчасність підготовлених документів, їх відповідність до чинних законодавчих і нормативних актів здійснюється погодження його проєкту із зацікавленими установами, структурними підрозділами, окремими посадовими особами.

Зовнішнє погодження проєктів документів оформляється грифом погодження, який друкується на два-три міжрядкових інтервали нижче реквізиту «підпис». Якщо грифів погодження декілька, то вони можуть бути оформлені на одному рівні вертикальними рядками або на окремому аркуші.

Гриф погодження поєднує в собі такі елементи: слово ПОГОДЖЕНО, назву посади та звання особи, яка погоджує документ, її особистий підпис, ініціали й прізвище особи, з якою погоджено документ.

Гриф погодження оформляється відповідно до вимог ДСТУ й виконується у двох варіантах: погодження з конкретною посадовою особою і погодження іншим документом, найчастіше листом, протоколом. Наприклад:

ПОГОДЖЕНО

Директор актового залу

_____ А. Б. Бурковський

18.04.06

ПОГОДЖЕНО

Протокол засідання

Вченої Ради університету

18.04.06, № 225

Слово ПОГОДЖЕНО пишеться великими літерами без лапок. Місце грифу погодження нижче реквізиту «підпис» на лицьовій стороні документа.

25. Реквізит «Віза». Внутрішнє погодження документа оформлюють візою. Віза складається з назви посади, особистого підпису, ініціалів і прізвища особи, яка візує документ, дати візування. Візу розміщують нижче реквізиту 23, як на лицьовому, так і на зворотному боці останнього аркуша документа.

В установах, де є юридичні служби, документи до підпису погоджуються з юристом. Документ може бути також погоджений із заступником керівника установи, який контролює питання, що відображені в документі.

Приклад:

*Начальник юридичного відділу
Підпис Ініціал (и), прізвище
18.09.2005*

Якщо віз декілька, то реквізит оформляють один під одним.

У разі непогодження з документом, наявності зауважень і доповнень до проекту вони викладаються на окремому аркуші.

26. Реквізит «Печатка» ставиться на документах, що вимагають особливого огляду їх автентичності. Вона може бути гербовою або простою. *Гербова печатка* прикладається до документів, що підтверджують юридичні і фізичні права осіб або встановлюють витрати грошових коштів і матеріальних цінностей, а також до статутів, положень де, згідно з нормативними актами, необхідна наявність печатки. Прості печатки можуть мати різну форму: круглу, квадратну і трикутну. Герб на ній не зображується. Її прикладають до документів, що виходять за межі організації, до розмножених примірників розпорядчих документів при їх розсилці, до довідок з місця роботи і т. п. Перелік документів, на які ставиться гербова печатка, наведено у *додатку 7*.

27. Реквізит «Позначка про завірення копії». Часто доводиться завіряти відповідність копії документа оригіналу. Позначка про завірення копії розміщується нижче реквізиту «Підпис документа». Відповідно до ДСТУ проставляють запис *«Згідно з оригіналом»*, зазначають посаду (звання) особи, яка завірила копію, її особистий підпис, його розшифрування та дату завірення. Наприклад:

Згідно з оригіналом:

Інспектор кадрів

підпис

О. П. Іваненко

Дата

Якщо копія документа пересилається до іншої організації чи видається на руки, то, крім підпису про завірення, проставляють відбиток печатки.

28. Реквізит «Прізвище виконавця і номер його телефону». Цей реквізит обов'язковий на вихідних документах і складається з прізвища виконавця, який виконував документ, номера його службового телефону. Така позначка дозволяє у разі необхідності, швидко зв'язатись з виконавцем, який добре знає питання, що порушувались у документі, і дати вичерпну інформацію. Позначка про виконавця ставиться в нижньому лівому куті лицьового або зворотного боку останньої сторінки документа.

Наприклад:

Кулешова, 518-23-95

29. Реквізит «Відмітки про виконання документів і підшивка до справ». Цей реквізит містить такі дані: коротку довідку про виконання, слова «до справи» і номер справи, до якої буде підшитий документ, дату направлення документа до справи, підпис керівника структурного підрозділу або виконавця.

В окремих документах може бути відсутньою частина реквізитів. До числа обов'язкових належать реквізити, що дають документу юридичну силу і підвищують оперативність його підготовки, обробки, використання.

30. Реквізит «Позначка про перенесення даних на машинний носій» розміщується після тексту в нижній частині документа. Містить запис «Інформація перенесена на машинний носій», підпис особи, яка несе відповідальність за перенесення даних, дату перенесення.

31. Реквізит «Позначка про надходження» містить скорочену назву організації, що отримала документ, дату надходження. Позначка робиться від руки чи за допомогою гумового штампеля організації, який містить: назву організації, дату надходження, індекс документа. Позначка проставляється праворуч на нижньому полі документа.

32. Реквізит «Запис про державну реєстрацію» розташовують після номера акта або після грифа затвердження. Запис про державну реєстрацію фіксують тільки на нормативно-правових актах органів державної влади, долучених до державного реєстру відповідно до Указу Президента України «Про державну реєстрацію нормативних актів міністерств та інших органів державної виконавчої влади»

3.6. Схеми документообігу різних категорій документів

3.6.1. Порядок отримання, розгляду та передачі вхідної кореспонденції

Існує чітка система здійснення всіх послідовних *операцій* з документами: приймання і реєстрація, розгляд керівником, порядок проходження документів в організації, їх виконання, контроль виконання, формування справ, підготовка і передача справ до архіву (рис.3.2).

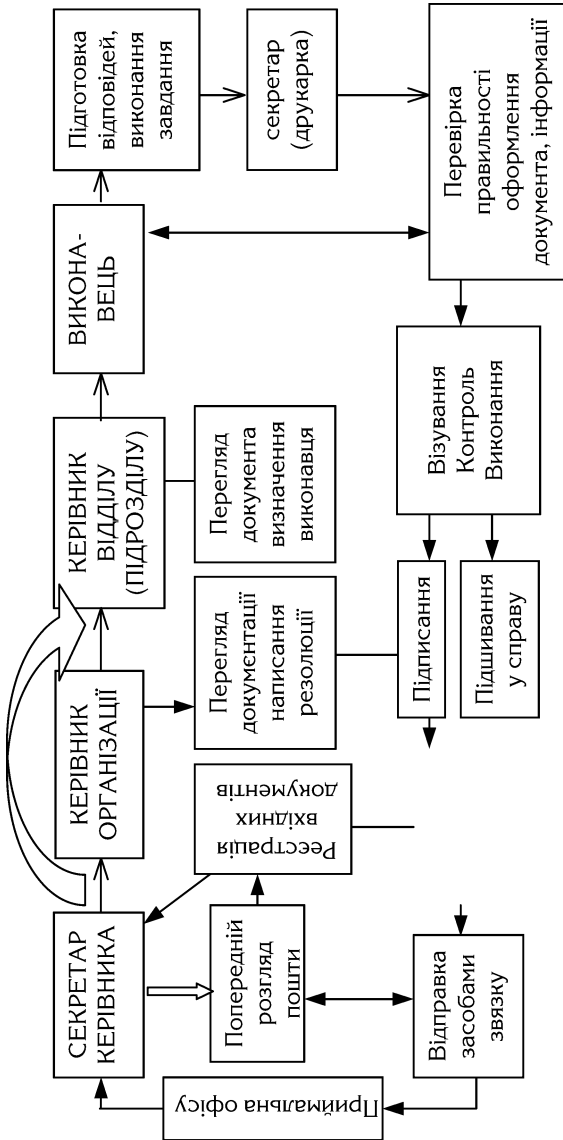


Рис. 3.2.
Технологічна схема проходження документів в організації

Приймання і обробка вхідних документів здійснюється секретарем-референтом. Документи, що одержані підприємством, проходять нижчезазначені етапи.

- **Первинна обробка**

Первинна обробка вхідних документів полягає у перевірці правильності доставки листів. Розкриваються всі конверти, за винятком особистої кореспонденції (з поміткою «особисто»). Потім необхідно перевірити правильність адресування вкладеного в конверт, кількість аркушів документа, наявність додатків. При відсутності зазначених додатків або окремих аркушів про це інформується відправник листа, робиться відповідна відмітка на самому документі і в журналі вхідних документів у графі «Примітка».

Конверти, як правило, знищують, за винятком тих випадків, коли лише з конверта можна визначити адресу відправника, дату відправлення і дату надходження, та коли на конверті є помітка «конфіденційно», «терміново».

- **Попередній розгляд і реєстрація**

Попередній розгляд вхідних документів здійснюється секретарем з метою розподілу документів на ті, що повинні реєструватися, і ті, що реєстрації не потребують. Секретар-референт здійснює «фільтрування» вхідних документів, що передаються керівникові. Йому направляються на розгляд найважливіші і термінові документи, які надійшли. Ті документи, що не вимагають прийняття рішення на рівні керівника, мають в адресі вказівки на структурний підрозділ або прізвище працівника можуть передаватися заступникові керівника підприємства, до структурного підрозділу або виконавцям.

При попередньому розгляді також з'ясовується, чи не потребують документи, додаткових матеріалів (попереднього листування, контрактів, нормативних документів тощо).

- **Реєстрація** передбачає проставлення реквізиту «**відмітка про надходження**»; (Зареєстрований документ не може реєструватися повторно в процесі його обігу в середині підприємства. Існує кілька форм реєстрації документів; централізована, децентралізована і змішана. При централізованій системі створюється єдиний довідковий центр роботи з документами. Децентралізована система передбачає реєстрацію в місцях створення чи виконання документів. З урахуванням особливостей підприємства може застосовуватись і змішана система, коли одна частина документів реєструється централізовано (примальна, канцелярія), інша — у структурних



підрозділах. Вибирають ті з них, що забезпечують високу ефективність в умовах конкретного підприємства.

Документи при реєстрації розподіляються на кілька груп, кожна з яких реєструється окремо. Наприклад:

- вхідні документи;
- вихідні документи;
- внутрішні документи;
- комерційні контракти;
- документи з грифом «КТ» («Конфіденційно»).

Порядковий реєстраційний номер документа присвоюється, починаючи з № 1 з першого січня кожного року по 31 грудня.

Реєстраційні номери вхідних і вихідних документів складаються з порядкового номера документа умовного позначення структурного підрозділу чи посадової особи, номера справи, до якої буде підшито документ або його копію).

• ***Розгляд документів керівництвом***

Керівник зобов'язаний розглянути документи в день їх надходження і того ж дня (у крайньому випадку наступного дня) повернути пошту секретареві. Керівник, розглядаючи вхідний документ, повинен визначити виконавця, дати чіткі конкретні вказівки стосовно, виконання документа і визначити реальні строки.

• ***Направлення на виконання***

З резолюцією керівника документ передається відповідальному виконавцю під розписку в журналі реєстрації вхідних документів з проставленням дати отримання.

Відомості, взяті з резолюції (виконавець, строк виконання) достроково заносяться секретарем у реєстраційний журнал).

ЖУРНАЛ
реєстрації вхідних документів

Дата надходження та індекс документа	Кореспондент та індекс одержаного документа	Короткий зміст	Кому направлено документ на резолюцію	Резолюція чи кому направлено документ	Відмітка про виконання документа
1	2	3	4	5	6

- **Контроль виконання.**

Контрольні функції нерозривно зв'язані і здійснюються за допомогою журналів і карток. Часто користуються: спеціальною контрольною картотекою, в яку вкладаються картки на документи, строки виконання яких передбачені протягом наступного місяця.

Основна мета контролю — забезпечення виконання тих документів, що за дорученням керівника взяті на контроль.

В організації для деяких документів може бути прийнятий порядок, що передбачає розгляд їх керівником після завершення виконання документів одночасно з підготовленими для підпису проектами внутрішніх чи вихідних документів. Це дозволяє керівникові зекономити час.

- **Виконання документів.**

Для забезпечення оперативного виконання документа кількома виконавцями одночасно секретар розмножує вхідний документ і передає копії виконавцям. Документ перебуває в роботі у виконавців до остаточного вирішення питання. Обіг документів між виконавцями може здійснюватися без розписок, за винятком документів з грифом «КТ» або «Конфіденційно».

- **Підшивання документів до справи.**

Коли робота з документом завершена (складено документ-відповідь), на документі проставляється відмітка про його виконання і направлення до справи. Після цього документ разом з копією відповіді передається секретареві-референтові для підшивання до справи).

3.6.2. Порядок оброблення та надсилання вихідних документів

Документи, що відправляються з установи (підприємства), називають вихідними, їх обробка складається з таких операцій:

- складання проекту документа;
- погодження проекту документа;
- перевірка правильності оформлення проекту документа секретарем;
- підписання документа керівником (у необхідних випадках — затвердження);
- реєстрація документа;
- відправлення документа адресатові;
- підшивка другого примірника (копії) документа до справи.

Проект вихідного документа складається виконавцем, а правильність його оформлення перевіряється секретарем (виконавцем).

Вихідні документи оформляються в двох примірниках, за винятком факсів і телефонограм, що складаються в одному примірнику.

У ряді випадків проект вихідного документа повинен бути погоджений з іншими спеціалістами фірми. Таке погодження оформляється візою.

Підготовлений проект вихідного документа подається на підпис керівнику фірми. Разом з ним можуть бути представлені й інші документи, використані для підготовки вихідного документа (ініціативні листи, рекламації, контракти, акти, нормативні документи). Керівник підприємства може внести зміни і доповнення в документ, що поданий на підпис, або повернути його виконавцю на доопрацювання.

Після підпису керівником двох примірників вихідний документ передається секретареві (до канцелярії) для реєстрації. Документи, що відправляються, реєструються в *«Журналі реєстрації вихідних документів»*.

ЖУРНАЛ реєстрації вихідних документів

Порядковий номер №	Коли і кому направлена кореспонденція	Короткий зміст	Індекс підрозділу
1	2	3	4

Після реєстрації і присвоєння вихідному документу номера це фіксується рукописним або машинописним способом на обох примірниках документа.

Потім вихідні документи того ж дня конвертуються і відправляються. При цьому зв'язується адреса одержувача на листі та на конверті. Другий примірник відісланого листа підшивають до справи.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягають обов'язки посадових осіб щодо організації та ведення діловодства?

2. Який порядок реєстрації вхідних та вихідних документів організації?
3. Хто здійснює безпосередній контроль за виконанням документів в організації, у структурному підрозділі?
4. Які існують строки виконання документів? Чи може бути змінений строк виконання документа? Ким? Яким чином?
5. Назвіть оформлення реквізитів документів?

ПРАКТИКУМ

Завдання 1

На поданому нижче документі-заяві (зразок) в ролі керівника відділу:

- 1.1. Погодити документ візою.
- 1.2. У ролі директора ТОВ «Валдіс» прийняти рішення та оформити його у вигляді резолюції та наказу по особовому складу.

Зразок

Директору ТОВ «Валдіс»
Костіну А. В.
Менеджера з маркетингу
Левицького Л. В.

ЗАЯВА

Прошу перевести мене з посади менеджера з маркетингу на посаду заступника начальника відділу постачання та збуту з 10 вересня 2010 р.

Підстава: Рішення атестаційної комісії: Протокол від 20.08.10, № 7
01.09.10

В. Левицький

Завдання 2.

Скласти посадову інструкцію для секретаря керівника віртуального ТОВ «_____» (або реально існуючого) використовуючи кваліфікаційну характеристику професії. Додаткові реквізити визначити самостійно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності». Розділ 1 «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців». — Краматорськ: Центр продуктивності, 2005.
2. Жуковська В. М. Діловодство. Практикум: Навч посіб. — К.: Київ. Нац. Торг. — екон. ун-т, 2007.
3. Класифікатор професій ДК 003: 2005. Держспоживстандарт України, 2005, К.: Вид-во «Соцінформ», 2005.
4. Національний Стандарт України Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації, ДСТУ 4163-2003 — Вимоги до оформлювання документів// Наказ Держспоживстандарту України від 7 квітня 2003 р., № 55
5. Примірні інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1997 р., № 1153

Модуль 4 ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЮ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ДОКУМЕНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ



- Організація контролю за виконанням документів
- Складання номенклатури і формування справ
- Складання номенклатури справ
- Формування номенклатури справ
- Підготовка справ до наступного зберігання та використання
- Оперативне зберігання документів.
- Експертиза цінності документів
- Описи документів постійного і тимчасового зберігання.
- Опис справ структурного підрозділу
- Передача справ до архівного підрозділу.

Ключові терміни та поняття: контроль та терміни виконання документів, контрольна картка, архіваріус, архів, номенклатура справ, типова та індивідуальна номенклатура, опис справ, формування справ, картка-замінник, експертиза цінності документів.

4.1. Організація контролю за виконанням документів

Організація контролю за своєчасним виконанням документів покладається на управління справами, канцелярії, спеціально уповноважених працівників. Відповідальність за стан виконавської дисципліни несуть керівники структурних підрозділів, особи, зазначені в розпорядчому документі або резолюції керівника, безпосередні виконавці.

У державних органах України встановлюється обов'язковий контроль за виконанням наступних документів:

- документів, які надійшли від Президента України та його Адміністрації, вищих органів державної влади й управління, народних депутатів України, прокуратури, судових органів, доручень міністрів і їх заступників щодо цих документів;
- рішень колегії й нарад керівництва, а також документів, які відображають найбільш важливі питання службової діяльності.

В інших випадках обов'язковий контроль встановлюється за вказівкою керівництва.

Термін виконання документа відраховується з часу надходження документа до органу. У випадках, коли термін виконання документа закінчується в неробочий день, закінченням терміну виконання вважається *наступний робочий день*. Термін виконання документа може бути продовжений особою чи установою, які його встановили. Продовження терміну виконання документа має бути оформлено *не пізніше ніж за два—три дні до його закінчення*.

Якщо в резолюції є слово «терміново», термін виконання встановлюється не більше *трьох діб*. Якщо документ надійшов до організації із затримкою і терміни виконання доручень минули або явно недостатні, то керівник забезпечує домовленість з контрольними підрозділами організації, які надіслали документ, про зміну терміну виконання документа.

Проекти відповідей на документи, що є на контролі у вищих органах, подаються на підпис керівництву органу *не пізніше ніж за три дні до закінчення терміну виконання*. Документ вважається виконаним тоді, коли всі поставлені в ньому питання вирішені й автору дана відповідь.

Часто користуються: спеціальною контрольною картотекою, до якої вкладаються **контрольні картки** на документи, строки виконання яких передбачені протягом наступного місяця.



У картотеці контрольні картки розташовуються за датами виконання документів, що дає можливість здійснювати контроль кожного дня. Контрольні картки на виконані документи повертаються до приймальної офісу (канцелярії, секретаріатів) з відмітками про результати виконання, зняття з контролю, причини порушення терміну (якщо це мало місце) не пізніше наступного дня після виконання документа.

Формуляр контрольної картки

КОНТРОЛЬНА КАРТКА	
Підлягає поверненню до _____	(назва підрозділу)
_____ з позначкою про зняття з контролю	
Контрольна картка № _____	Термін виконання _____
Служба-виконавець _____	Дозволяю зняти з контролю
Виконавець, телефон _____	
	Підпис _____
	Дата _____
Звідки надійшов документ:	
_____	Вихідний № __ від __
Вхідний № __ від __	
Вид документа _____	
Короткий зміст _____	
Резолюції: _____	
Результати виконання:	
Вих. № __ від __	Підписав: _____
Причина порушення терміну _____	

Перевірка ходу виконання документа здійснюється, як правило, *за три-п'ять днів до закінчення терміну виконання*.

Контрольні картки на виконані документи розміщуються в архівній картотеці, зберігаються *протягом трьох років*, після чого знищуються за актом.

З контролю документ знімає керівник, який дав доручення про виконання. Це засвідчується його підписом на контрольній картці.

4.2. Складання номенклатури і формування справ

4.2.1. Складання номенклатури справ

Номенклатура справ — це систематизований перелік найменувань справ, створюваних у діловодстві установи, оформлений у відповідному порядку із зазначенням строків зберігання справ.

Є три види номенклатури справ: *типова, примірня та індивідуальна*.

Типова номенклатура справ встановлює типовий склад справ для установ, однорідних за характером діяльності, з єдиною системою індексації і є нормативним актом.

Примірня номенклатура справ встановлює примірний склад справ для установ, однорідних за характером діяльності, але різних за структурою, і має рекомендаційний характер.

Індивідуальна номенклатура справ складається з номенклатури справ окремих структурних підрозділів.

Номенклатура справ структурного підрозділу розробляється посадовою особою, відповідальною за діловодство у структурному підрозділі, із залученням фахівців, підписується керівником структурного підрозділу та обов'язково погоджується з керівником архівного підрозділу установи.

Після виконання документів вони групуються у справи, яким надаються найменування (заголовки), що в стислій узагальненій формі відтворюють склад і зміст документів у справах. Основною частиною заголовка справи є виклад питання (предмет), з якого вона заводиться.

Розміщення справ у номенклатурі структурного підрозділу повинно відповідати ступеню важливості питань, що вирішуються, з урахуванням взаємозв'язку документів, включених до конкретних справ. Як правило, першою розміщується група справ, що включає документи органів вищого рівня, далі група організаційно-розпорядчої документації самої установи (накази, розпорядження, рішення тощо), планово-звітна документація і листування. У групі листування першими розміщуються справи, що містять листування з органами вищого рівня.

У кінці діловодного року *номенклатура справ* (зразок формуляра номенклатури справ наведено у додатку 8) установи обов'язково закривається підсумковим записом. Підсумковий запис скріплює своїм підписом керівник діловодної служби. Про наявність заведених за рік справ повідомляється **архівний підрозділ** підприємства.

Зведена номенклатура справ складається у чотирьох примірниках, на кожному з яких повинен бути заповнений гриф погодження з архівними установами.

Примірники зведеної номенклатури справ розподіляються в такому порядку:

- 1) перший — зберігається у справі в канцелярії;
- 2) другий — передається до архівного підрозділу установи для здійснення контролю за формуванням справ у структурних підрозділах;
- 3) третій — надсилається до відповідної державної архівної установи, з якою погоджувалися примірники номенклатури справ;
- 4) четвертий — розподіляється за розділами між відповідними структурними підрозділами для практичної роботи.

4.2.2. Формування справ

Формування справ — це групування виконаних документів у справи відповідно до номенклатури справ.

Під час формування справ слід дотримуватись таких правил:

- групувати у справи тільки оригінали (у разі їх відсутності — засвідчені в установленому порядку копії) правильно оформлених і виконаних документів, не допускати включення до справ чорнових, особистих, дублетних документів, документів, що підлягають поверненню, та розмножених копій;
- групувати у справи документи одного діловодного року (за винятком особових, судових, перехідних справ);
- особові справи формуються протягом всього часу роботи особи в установі;
- групувати у справи окремо документи постійного і тимчасового строків зберігання.

Як виняток, коли цього вимагає специфіка роботи установи, документи постійного і тимчасового строків зберігання, пов'язані з вирішенням одного питання, можуть групуватися протягом діловодного року в одну справу. Після закінчення діловодного року або перед передачею справи в архівний підрозділ установи документи повинні бути розкладені за окремими справами згідно з номенклатурою:

- в одній справі документи постійного, в іншій — документи тимчасового терміну зберігання;

- включати до справи документи тільки з одного питання або групи споріднених питань, що становлять єдиний тематичний комплекс, спочатку ініціативний документ, а потім всі інші в логічній послідовності;
- якщо документи за своїм змістом і строком зберігання не можуть бути згруповані у справу, передбачені номенклатурою, заводиться нова справа з обов'язковим внесенням її найменування та строку зберігання в діючу номенклатуру справ;
- документи, створені за допомогою ПК, групуються у справи на загальних підставах;
- справа не повинна перевищувати 250 аркушів (30–40 мм завтовшки). Документи всередині справи групуються у хронологічному чи логічному порядку або у їх поєднанні. (табл.4.2.1)

Таблиця 4.2.1.

Способи формування документів у справі

Вид документів	Спосіб групування у справі
Розпорядчі документи	Разом з додатками групуються у справи за їх характером і хронологією
Статути, положення, інструкції та інші документи, затверджені розпорядчими документами, є додатками до них	Розміщуються разом із зазначеними документами. Якщо вони затверджені як самостійні документи, то їх групують в окремі справи.
Накази з основної діяльності; з адміністративно-господарських питань, відрядження працівників, накази з персоналу тощо	Групуються у різні справи
Документи засідань колегіальних органів групуються у дві справи	Протоколи і документи до них (доповіді, довідки тощо); Документи з організації засідань (порядок денний, проекти та копії рішень тощо)
Протоколи	Групуються у хронологічному порядку і за номерами.

Закінчення табл. 4.2.1

Вид документів	Спосіб групування у справі
Документи до засідань	Систематизуються за датами та номерами протоколів; всередині групи документів, що стосуються одного протоколу, — за порядком денним
Доручення органів вищого рівня і документи, пов'язані з їх виконанням	Грукуються у справі за напрямками діяльності установи. При невеликій кількості таких документів вони формуються в одну справу. Всередині справи документи систематизуються за датами доручень.
Затверджені плани, звіти, кошториси	Грукуються у справах окремо від проектів цих документів
Листування	Групується за змістом та кореспондентським принципом і систематизується у хронологічній послідовності: документ-відповідь йде за Документом-запитом.
Довідки місця проживання, медичні довідки про стан здоров'я та інші аналогічні документи	Грукуються в окремі справи тимчасового зберігання і до особових справ не включаються.
Особові рахунки працівників та інші подібні документи	Систематизуються в межах року за прізвищами в алфавітному порядку.

Групування документів з персоналу

Документи в особових справах грукуються у хронологічному порядку в міру їх надходження у такій послідовності:

- 1) внутрішній опис документів, включених до справи;
- 2) заява про прийняття на роботу;
- 3) направлення або подання;
- 4) особовий листок обліку кадрів;
- 5) автобіографія, документи про освіту, витяги з наказів про призначення, переведення, звільнення;
- 6) доповнення до особового листка обліку кадрів;

- 7) доповнення до особового листка про заохочення;
- 8) довідки та інші документи.

Копії наказів про стягнення, заохочення, зміну прізвища тощо до особової справи не включаються у зв'язку із внесенням відомостей про це у доповнення до особового листка обліку кадрів.

Методичне керівництво і контроль за формуванням справ в установі та її структурних підрозділах здійснюється канцелярією.

4.3. Підготовка справ до наступного зберігання та використання

4.3.1. Оперативне зберігання документів

Документи з часу створення (надходження) і до передачі їх в архівний підрозділ установи зберігаються за місцем їх формування у справах (у великих установах доцільно зберігати справи централізовано у канцелярії).

З метою підвищення оперативності розшуку документів справи розміщуються відповідно до номенклатури справ. На корінцях обкладинок справ зазначаються індекси за номенклатурою.

З метою забезпечення схоронності документів справи повинні зберігатися у робочих кімнатах або спеціально відведених для цієї мети приміщеннях, у шафах і столах, що зачиняються. У разі зберігання справ у структурних підрозділах схоронність документів і справ забезпечується керівниками структурних підрозділів і посадовими особами, відповідальними за діловодство.

Магнітні стрічки з фонограмами засідань колегіального органу зберігаються у відповідального секретаря. На стрічці і коробці робиться відмітка про дату засідання і час запису. Секретар колегіального органу несе відповідальність за їх схоронність. Документи, створені за допомогою ПК, зберігаються на загальних підставах.

Видача справ у тимчасове користування стороннім установам здійснюється з дозволу керівника установи.

На видану справу заводиться *картка-замінник справи*, у якій зазначається структурний підрозділ, номер справи, дата її видачі, кому справа видана, дата її повернення. Передбачаються графи для підписів в одержанні і прийомі справи.

Формуляр картки-замінника справи
(формат А4, 210 x 297мм)

(НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА) КАРТКА-ЗАМІННИК СПРАВИ		
Справа _____		
	<i>(номер справи за описом і заголовком справи)</i>	
Опис _____		
	<i>(номер і назва опису)</i>	
Фонд _____		
	<i>(номер і назва фонду)</i>	
Видана _____		
	<i>(дата видавання)</i>	

	<i>(кому видана, куди видана)</i>	
до _____		
	<i>(дата повернення)</i>	
Керівник архівного підрозділу (особа, відповідальна за архів)	<i>підпис</i>	Ініціали та прізвище
Дата		

Вилучення документа із справи постійного строку зберігання забороняється. У виняткових випадках вилучення документа допускається з дозволу керівника установи з обов'язковим залишенням у справі завіреної копії документа.

4.3.2. Експертиза цінності документів

Закінчені діловодством справи постійного і тривалого (понад 10 років) строків зберігання повинні здаватися до архівного підрозділу установи для наступного зберігання та використання. Справи тимчасового зберігання (до 10 років включно) можуть передаватися в архівний підрозділ установи за погодженням з її керівником.

Підготовка документів до передачі в архівний підрозділ установи включає:

- експертизу цінності документів;
- оформлення справ;
- складання описів справ;
- передачу справ до архівного підрозділу установи і забезпечення схоронності документів.

Експертиза цінності документів полягає у визначенні їх цінності з метою встановлення строків зберігання документів і відбору їх на державне зберігання.

Для організації та проведення експертизи цінності документів в установах та їх структурних підрозділах створюються постійно діючі *експертні комісії* (ЕК).

Експертиза цінності документів проводиться на підставі номенклатури справ і переліків (типових, відомчих) документів із зазначенням строків зберігання. За результатами експертизи цінності документів складаються описи документів постійного і тривалого термінів зберігання та акт про виділення для знищення документів, що не підлягають зберіганню.

Виділення документів для знищення і складання про це акта проводиться після підготовки описів справ постійного і тривалого строків зберігання за цей же період; акти про виділення документів для знищення, що не підлягають зберіганню, розглядаються на засіданнях ЕК одночасно з описами справ.

Після затвердження акта про виділення документів для знищення зазначені документи здаються працівниками діловодної служби або архівного підрозділу установи господарській службі установи або підприємствам із заготівлі вторинної сировини.

4.3.3. Описи документів постійного і тимчасового зберігання

За результатами експертизи цінності документів складаються описи справ постійного, тривалого строків зберігання і з особового складу. Складання описів справ постійного і тривалого строків зберігання підлягають такому оформленню: підшивання в обкладинку з твердого картону, нумерація аркушів у справі; складання підсумкового напису; складання (у разі потреби) внутрішнього опису документів; оформлення обкладинки справи.

Документи тимчасового строку зберігання, сформовані у справи, не підшиваються, аркуші не нумеруються, уточнення елементів оформлення обкладинки не провадиться.

Окремі групи справ постійного строку зберігання, найменування яких не повністю розкривають зміст (справи з постановами, розпорядженнями, наказами, рішеннями тощо), повинні мати внутрішній опис документів у справі. Опис розміщується на початку справи і містить зазначення індексів документів у справі, їх короткий зміст, дату і номери аркушів у справі.

Після закінчення діловодного року до написів на обкладинках справ постійного і тривалого строків зберігання вносяться необхідні уточнення, перевіряється відповідність заголовків справ на обкладинці змісту підшитих документів, у разі потреби до заголовка справи вносяться додаткові відомості (проставляються номери наказів, протоколів, види і форми звітності тощо).

Дата на обкладинці справи повинна відповідати року початку і закінчення справи; у справі, що має документи за більш ранні роки, ніж рік утворення справи, під датою робиться напис: « документи за ___ роки».

На обкладинках справ, що складаються з кількох томів (частин), проставляються дати першого і останнього документів кожного тому (частини). У разі зазначення точної календарної дати вказується число, місяць і рік. Число і рік позначаються арабськими цифрами, назва місяця пишеться словом.

На обкладинці справи проставляється номер справи за описом і, за погодженням з архівним підрозділом установи, номер опису і фонду. У разі зміни назви установи (її структурного підрозділу) протягом періоду, який охоплюють документи справи, або під час передачі справи до іншої установи (структурного підрозділу) на обкладинці зазначається нова назва установи (структурного підрозділу).

Обкладинка справ постійного і тривалого строків зберігання оформляється за встановленою **формою** (додаток 9).

Написи на обкладинках справ постійного і тривалого строків зберігання робляться чітко, чорним світлостійким чорнилом або тушшю. *Наприклад* — описи справ постійного, тривалого строків зберігання і з особового складу структурного підрозділу №5, що значаться за номенклатурою справ і заведені у 2010 році, будуть мати номери: 5П-10; 5Т-10; 5О/С-10; графі опису заповнюються відповідно до відомостей, винесених на обкладинку справи.

Справи з особового складу вносяться до опису за алфавітом, тематикою, хронологією. Описи справ ведуться протягом кількох років з єдиною суцільною нумерацією справ. Справи кожного року становлять річний розділ опису.

У кінці опису робиться підсумковий запис із зазначенням (цифрами і літерами) кількості справ, що значаться за описом, перший і останній номери справ за описом, а також обумовлюються особливості нумерації справ в описі (літерні та пропущені номери справ). У річний розділ опису вносяться також справи, не завершені діловодством року. В таких випадках у кінці річних розділів опису кожного наступного року, протягом якого справи продовжувалися діловодством, зазначається: «Документи з цього питання див. також у розділі за _____ рік, № _____».

4.3.4. Опис справ структурного підрозділу:

- складається у двох примірниках, один з яких передається разом із справами в архівний підрозділ установи, а другий — залишається як контрольний примірник у структурному підрозділі;
- підписується укладачем із зазначенням його посади;
- погоджується з керівником канцелярії;
- затверджується керівником структурного підрозділу;
- за наявності в структурному підрозділі ЕК опис до його затвердження розглядається та ухвалюється ЕК.

За наявності у структурному підрозділі ЕК опис справ структурного підрозділу установи складається у трьох примірниках, оскільки один примірник опису додається як підстава до протоколу ЕК.

Описи справ структурних підрозділів є підставою для складання річного розділу зведеного опису справ підприємства, за яким справи передаються на зберігання до державного архіву.

Зведений опис справ постійного строку зберігання установи складається у чотирьох примірниках і підлягає обов'язковому затвердженню ЕПК відповідного державного архіву через два роки після завершення справ у діловодстві. Для затвердження до державного архіву надсилаються чотири примірники описів, один з яких після затвердження залишається у державному архіві, а решта повертається організації. Відповідно до затверджених описів підприємство (установа, організація) зобов'язана передавати справи до державного архіву в установлені строки.

Зведені описи справ тривалого строку зберігання складаються у двох примірниках і оформляються так, як і описи на справи постійного зберігання. Описи справ тривалого строку зберігання державним архівом не затверджуються.

Закінчені діловодством справи постійного і тривалого строків зберігання разом з реєстраційними журналами, контрольно-обліковими картками на документи передаються в архівний підрозділ установи через два роки після завершення їх у діловодстві (наприклад, справи за 2009 рік передаються в архівний підрозділ у 2012 році). справи тимчасового строку зберігання передаються в архівний підрозділ установи на розсуд керівника установи.

4.4. Передача справ до архівного підрозділу

Архів — це архівний підрозділ чи організація, що здійснює прийом зберігання документів з метою використання ретроспективної документальної інформації.

Передача справ в архів (структурний архівний підрозділ) установи здійснюється за графіком, складеним архівом, погодженим з керівниками структурних підрозділів і затвердженим керівником установи. Схоронність документів в організації згідно із Законом України «Про Національний архівний фонд і архівні установи» забезпечується наявністю архівного підрозділу та посади *завідувача архіву* підприємства (кваліфікаційна характеристика наведена у додатку 10).

Прийом (передача) кожної справи здійснюється працівником архівного підрозділу в присутності працівника діловодної служби лише після проведення експертизи її науково-історичної цінності, повного упорядкування та оформлення. справи постійного і тривалого строку зберігання передаються в архівний підрозділ за описами. При цьому на всіх примірниках описів навпроти кожної справи робиться помітка про її наявність. В кінці кожного примірника опису керівник архівного підрозділу установи розписується у прийнятті справ з обов'язковим зазначенням цифрами і літерами кількості переданих до архівного підрозділу справ, проставляє дату. Один примірник опису повертається структурному підрозділу, всі інші залишаються в архівному підрозділі установи.

Справи передаються до архівного підрозділу установи зв'язаними належним чином тимчасового строку зберігання за номенклатурою справ.

Якщо окремі справи необхідно залишити у діловодстві для поточної роботи, архівний підрозділ установи оформляє видачу справ у тимчасове користування. Видавання документів у **тимчасове користування за межі архівного підрозділу (архіву) дозволяється:**

- працівникам структурних підрозділів підприємства — фондоутворювача або його правонаступника;
- працівникам інших підприємств, установ, організацій.

Справи з архіву видаються в тимчасове користування на строк, що не перевищує:

- 1 місяць — працівникам структурних підрозділів підприємства — фондоутворювача або його правонаступника;
- 3 місяці — працівникам інших підприємств, установ, організацій.

Після закінчення встановленого строку в разі потреби здійснюється переоформлення документів (замовлень або актів) на справи, що видані, за умови, що працівник архівного підрозділу підприємства попередньо ознайомився зі станом збереженості цих справ.

Видавання справ з архіву в тимчасове користування працівникам структурних підрозділів підприємства-фондоутворювача або його правонаступника оформлюється *замовленням* і *реєструється у книзі видавання справ у робочі приміщення підприємства* (додатки 11–12).

Видавання справ з архівного підрозділу підприємства в тимчасове користування працівникам *інших підприємств* оформлюється *актом* і реєструється в окремій книзі, що ведеться за формою, аналогічною формі *книги видавання справ у робочі приміщення підприємства*.

Акти про видавання справ у тимчасове користування іншим підприємствам складаються у двох примірниках, перший з яких залишається в архівному підрозділі підприємства, а другий видається замовнику. Акт підписується керівником підприємства, що передає документи, та керівником підприємства, що одержує їх, та скріплюється гербовими або круглими печатками. Після повернення справ у кожному примірнику листа робиться відповідний запис. Перед видаванням справ з архіву та після їх повернення проводиться поаркушне перевіряння кожної справи в присутності представників підприємств, які передають та одержують справи.

Вилучення справ з архівного підрозділу або окремих документів справ і передавання їх у постійне користування іншим підприємствам, забороняється.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які види робіт включає контроль за виконанням документів
2. У чому полягає сутність і призначення контрольо-реєстраційної картки (РКК)?

3. *Що таке номенклатура справ та порядок її складання? Як здійснюється проведення експертизи щодо наукової та практичної цінності документів.*
4. *Які Ви знаєте види номенклатури справ? Дайте характеристику.*
5. *У якій послідовності розташовують елементи заголовку справи?*
6. *Назвіть реквізити номенклатури справ.*
7. *Який існує порядок зберігання документів в архіві?*
8. *Дайте характеристику основним положенням архівного зберігання документів.*
9. *Назвіть способи формування розпорядчих документів у справі.*
10. *У чому полягає процедура вилучення та знищення документів?*

ПРАКТИКУМ

Завдання 4.1. Знайдіть одну правильну відповідь у наступних тестах.

1. Яким є правильне визначення номенклатури справ?
 - 1) Це систематизований список заголовків справ, які заведено у підприємстві, з визначенням термінів зберігання.
 - 2) Це систематизований список усіх документів, які задіяні у документообігу підприємства.
 - 3) Це систематизований список справ, переданих до архіву.
2. В який термін повинні виконуватись документи без зазначення строку виконання?
 - 1) Протягом 30 днів.
 - 2) Протягом тижня.
 - 3) Протягом 3 днів.
 - 4) Відповідно до дати, що вказана на резолюції.
3. На які групи поділяються контракти (договори) для формування справ у підприємстві?
 - 1) Комерційні контракти між підприємствами та трудові контракти, трудові договори, трудові угоди.
 - 2) На три групи: комерційні контракти між підприємствами, трудові контракти та трудові угоди.
 - 3) На дві групи справ: контракти та трудові угоди.

4. Визначення належності документів до певної справи та систематизація документів усередині справи характеризує процес:
 - 1) підшивання та архівування справ;
 - 2) централізованого оформлення справ;
 - 3) формування особових справ.
5. Яким чином розташовують документи по особовому складу підприємства?
 - 1) За номерами особових справ.
 - 2) В алфавітному порядку прізвищ працівників.
 - 3) У хронологічній послідовності прийняття працівників на роботу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності». Розділ 1 «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців». — Краматорськ: Центр продуктивності, 2005.
2. Жуковська В. М. Діловодство. Практикум: Навч посіб. — К.: Київ. Нац. Торг. — екон. ун-т, 2007.
3. Загорецька О. Користування документами, що зберігаються в архіві підприємства // Секретар-референт №12, 2006 с.14–17.
4. Примірні інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1997 р. № 1153

Модуль 5 УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ В ОФІСІ



- *Природа і бар'єри комунікаційного процесу.*
- *Особисті та психологічні якості гарного комунікатора*
- *Поєднання вербальних і невербальних засобів спілкування*
- *Мистецтво ставити запитання*
- *Ділові розмови по телефону*
- *Підготовка й проведення презентацій*

Ключові терміни та поняття:
комунікації, спілкування, модель комунікаційного процесу, бар'єри спілкування, вербальні комунікації, не-

вербальні комунікації, ідентифікація, емпатія, рефлексія, кінесика, просодика, екстралінгвістика, такесика, проксеміка, пасивне слухання, і рефлексивне слухання, закриті питання, відкриті питання, інтеракція, типи співбесідників, технологія телефонної розмови.

5.1. Природа і бар'єри комунікаційного процесу

Одним з найдавніших джерел, в якому висвітлено роль спілкування в процесі спільної діяльності людей є Біблія. У біблейській легенді про

Вавилонське Стовпотворіння розповідається про те, як люди вирішили збудувати велетенську вежу аж до неба, але Богу ця ідея не сподобалася і він вирішив зупинити їх успішну роботу. Він не позбавив їх ані будівельних матеріалів, ні інструментів і не завдав шкоди їхньому здоров'ю. Бог зробив так, що вони стали говорити різними мовами і спільна робота стала неможливою. Отже єдине, що завадило людям продовжувати будувати вежу — втрата можливості спілкуватись і розуміти один одного. У цій легенді закладена геніальна ідея: спілкування, взаєморозуміння, спільна мова є чи не найважливішим засобом плідної співпраці.

В сучасній термінології усе частіше використовується поняття синергії як особливості властивості групи людей отримувати у результаті злагодженої взаємодії ефект значно більший, ніж сума результатів незалежних дій окремих учасників діяльності. Так от, спілкування є найважливішою умовою досягнення ефекту синергії.

Спілкування є одним з основних інструментів професійної діяльності менеджера. Саме у процесі спілкування відбувається контакт менеджера з підлеглими, колегами, партнерами, споживачами. Завдяки спілкуванню з'ясовуються управлінські проблеми, накопичується й усвідомлюється інформація, необхідна для вирішення проблемного питання. Одночасно у ході спілкування здійснюється вплив керівника на підлеглого для досягнення необхідних змін. Окрім того, від володіння методами професійного спілкування часто залежить результат ділових переговорів з партнерами, інвесторами, представниками владних структур, ділових кіл, різних закладів та організацій. Отже, без перебільшення можна сказати, що професійне спілкування є чи не найважливішою, а почасти й наскладнішою сферою діяльності в менеджменті.

Що ж означає вміння спілкуватись? І що таке спілкування? В психології спілкування визначається як складний, багатоплановий процес встановлення й розвитку контактів між людьми, що спричиняється людськими потребами в спільній діяльності й включає обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії та розуміння іншої людини.

Найпростіша модель процесу комунікації має принаймні чотири елементи (рис. 5.1):

- 1) відправник, тобто той, хто є джерелом інформації;
- 2) повідомлення, тобто та інформація, що передається;
- 3) отримувач, тобто той, кому ця інформація спрямовується;
- 4) зворотній зв'язок.

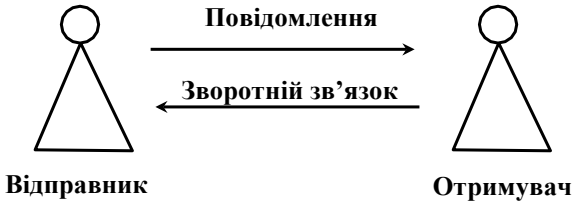


Рис. 5.1.
Найпростіша модель комунікації

Спілкування є успішним, якщо отримувач розуміє повідомлення відправника і реагує належним чином.

У даному разі у ролі відправника виступає менеджер, а у ролі отримувача — підлеглий, колега, клієнт тощо. Однак у процесі спілкування вони міняються ролями. Якщо між учасниками спілкування виникає активний діалог, то і відправниками, і отримувачами інформації по черзі можуть бути як менеджер, так і його віз-а-ві.

Більш складна модель комунікативного процесу зображена на рис. 5.2.

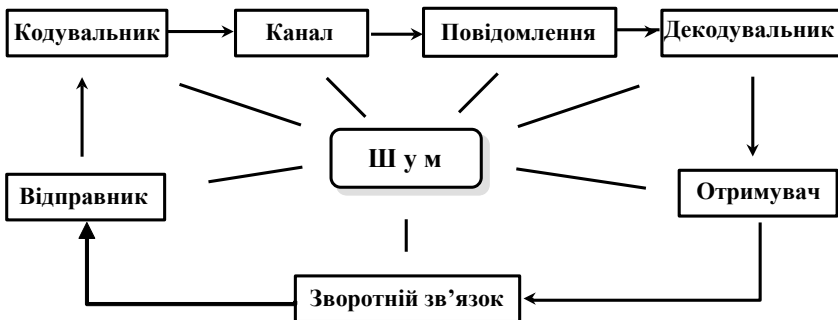


Рис. 5.2.
Повна модель комунікаційного процесу.

Важливо розрізнити елементи і фази процесу спілкування. Елементами є наступні.

1. Відправник — особа, що ініціює повідомлення
2. Кодувальник - засіб перекладу повідомлення в сигнали для передачі по каналу зв'язку
3. Канал — засіб передачі інформації
4. Повідомлення — інформація, закодована за допомогою символів
5. Декодувальник — засіб перекладу прийнятих по каналу сигналів у форму, зрозумілу для одержувача
6. Одержувач — особа, якій призначена інформація і яка інтерпретує її.
7. Зворотний зв'язок — реакція одержувача на прийняте повідомлення
8. Шум — перешкоди комунікаційного процесу, що призводять до перекручування змісту переданої інформації

Розрізняють також сім фаз процесу спілкування:

1. Формування ідеї.
2. Вибір каналу.
3. Кодування.
4. Передача.
5. Декодування.
6. Обробка.
7. Зворотний зв'язок.

Схематично процес комунікації починається з того, що відправник формулює ідею повідомлення, або простіше кажучи, думає про те, для чого і яку інформацію необхідно довести до відома отримувача. В процесі спілкування відправник також складає зміст повідомлення та обирає засоби передачі інформації з урахуванням можливостей і особливостей отримувача стосовно сприйняття запропонованого змісту повідомлення. У свою чергу отримувач сприймає представлену відправником інформацію, обробляє її, інтерпретує, тобто тлумачить повідомлення співвідносячи його контекст із власною системою понять (так званим тезаурусом) і, нарешті, демонструє своє розуміння повідомлення відправникові, тобто надає зворотній зв'язок.

Зазвичай відправник добре уявляє собі те, як отримувач має інтерпретувати його повідомлення. Однак результат інтерпретації, тобто розуміння й тлумачення повідомлення отримувачем не завжди відповідає очікуванням відправника у зв'язку з дією цілої низки факторів.

Проблема комунікації полягає в тому, що на всіх стадіях комунікативного процесу виникають певні викривлення інформації з причин впливу

різних перешкод, бар'єрів спілкування (так званого шуму). Вже на етапі створення повідомлення існує небезпека неправильного формулювання змісту, нелогічності, неточності, двозначності висловлювання. Навіть якщо відправник намагається висловлюватись якнайточніше, все-таки виникає розбіжність між думками і словами: одну і ту ж ідею можна виразити різними словоформами. Існує багато слів, які мають декілька і навіть десятки значень, і їх можна зрозуміти по-різному в залежності від контексту розмови, очікувань і установок сприйняття. Як тут не згадати біблійну мудрість: «Мысль изреченная есть ложь».

Представлення ідеї, котру намагається донести до отримувача відправник, у формі, зрозумілої отримувачеві називається кодуванням. У даному разі, як кодові символи або знаки можуть використовуватись: слова усного й письмового мовлення (лексика, а також темп, стиль мови), візуальні образи (людей, предметів інтер'єру), запахи (квітів, парфумів, тощо), звуки (мелодії, інтонація й тембр голосу, модуляція), кольори, світло (яскраве, тьмяне), рухи та міміка і т. д.

Зміст повідомлення має складну структуру і складається принаймні з чотирьох елементів: суто змісту, тобто безпосередньої інформації, що міститься в повідомленні; самовиявлення, тобто інформації відправника про самого себе; інформації відправника про його ставлення до отримувача; заклику, тобто спроби відправника вплинути на отримувача в процесі передачі повідомлення (рис. 5.3).

Вже з цього, далеко не повного переліку засобів спілкування видно, що їх можна розділити на дві великі групи: вербальні, тобто словесні (від лат. *verbalis* — словесний) та невербальні, тобто такі, що передають інформацію за допомогою образів, рухів, інтонації, міміки тощо.

Важливо також знати, що порозуміння між сторонами спілкування відбувається на двох рівнях: на рівні стосунків і рівні змісту (рис. 5.4).

Перший (найважливіший) — полягає у встановленні певних стосунків між співбесідниками: симпатій чи антипатій, довіри чи недовіри тощо. Саме на тлі першого рівня відбувається змістовне спілкування (другий рівень), тобто саме передача змісту повідомлення. Якщо перший рівень комунікації виявляється у тому як ми спілкуємося, охоплює більшою мірою емоційну сферу співрозмовників і передається здебільшого за допомогою невербальних засобів, то другий рівень полягає саме у тому, що ми говоримо, торкається сфери логічного мислення і переважно передається за допомогою слів.

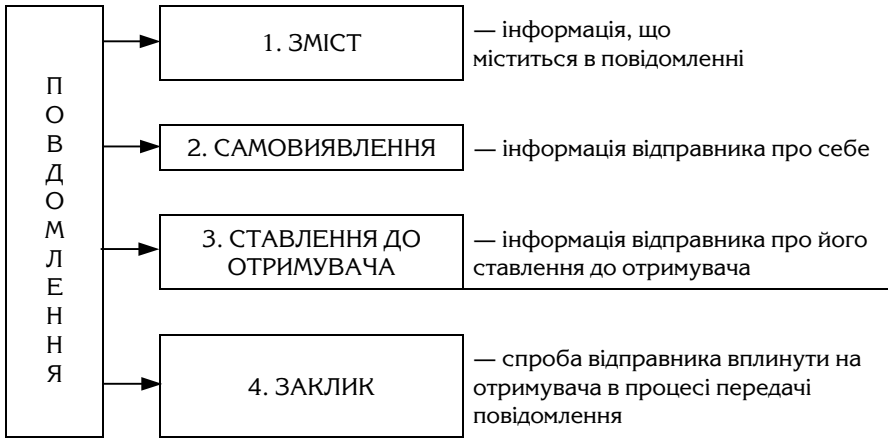


Рис. 5.3.
Зміст повідомлення

Іноді спілкування ототожнюють з комунікацією, що, звичайно, є помилковим. Комунікація, тобто процес передачі інформації від одного суб'єкта до іншого є лише однією із сторін спілкування, поряд з двома іншими: перцепцією (сприйняттям) та інтеракцією (взаємодією).

У спілкуванні співбесідники певним чином сприймають один одного, тобто кожен із них формує цілісний образ іншого, оцінюючи його зовнішній вигляд та поведінку. Але сприйняття й розуміння співрозмовників відбувається під впливом багатьох чинників, тому слід знати і враховувати їх у своїй практичній діяльності.

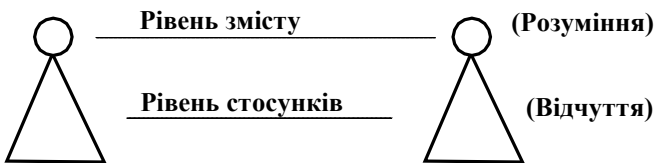


Рис. 5.4.
Рівні спілкування

Сприйняття визначається перш за все тим, чи знайомі співбесідники, чи зустрічались раніше. Якщо спілкування відбувається вперше, то сприйняття здійснюється на рівні так званого міжгрупового спілкування, коли кожна із сторін сприймає іншу на основі соціальних стереотипів. Справа в тому, що у кожної людини під впливом минулого досвіду формуються стійкі уявлення про типи людей — представників певної соціальної групи. В психології вплив соціальних стереотипів на сприйняття має назву «ефекта ореолу», котрий часто призводить до помилок у формуванні першого враження.

Ефект ореолу полягає в тому, що перше позитивне враження від партнера діалогу є сильним чинником формування так званої атракції, тобто привернення, тяжіння до нього у подальших стосунках. Ця закономірність була доведена експериментально: за попередньою умовою новий викладач протягом певного часу спілкувався з студентами, поводячись з одними доброзичливо, а з іншими — нейтрально, підкреслюючи соціальну дистанцію. За результатами експерименту виявилось, що ті учасники експерименту, до яких викладач ставився краще, дали значно вищі оцінки його професійних характеристик, ніж решта студентів.

Ще один приклад ефекту ореолу наводиться у дослідженнях російського психолога А. А. Бодальова. Двом групам піддослідних показували фотографію одного і того ж чоловіка, але першій групі представляли його як героя, а другій — як злочинця, а потім просили охарактеризувати його. Характеристики виявились повністю протилежними. Учасники другої групи так описували «злочинця»: «Занедбана, неохайно одягнена, розлючена, незачесана людина. Можна припустити, що до того, як стати злочинцем, він був службовцем або інтелігентом. Дуже розлючений погляд». Перша ж група характеризувала «героя»: «Дуже вольове обличчя. Очі, які нікого не бояться, дивляться спідлоба. Губи стиснуті. Відчувається сила й стійкість. Гордий вираз обличчя».

Вирізняється принаймні три види помилок, що спричиняються відповідно фактором переваги, фактором привабливості та фактором «відношення до нас».

Перший вид помилки, спричиненої фактором переваги, полягає в тому, що при першій зустрічі з людиною, котра має (у порівнянні з нами) перевагу по сутєвому для нас параметру, ми схильні до перебільшення і в інших оцінках цієї людини. І навпаки, якщо ми переважаємо

співбесідника, знову ж таки з однієї будь-якої значущої для нас характеристики, то це призводить до того, що ми недооцінюємо його і в інших аспектах.

У сфері управління людьми дія фактору переваги може спричинити принаймні два наслідки. З одного боку, підлеглий може перебільшувати значення керівника і недооцінювати власні сили у вирішенні поставлених виробничих завдань. З іншого, — керівник, недооцінюючи свого підлеглого, може зверхньо ставитись до нього. В будь-якому разі менеджер має зкорегувати стосунки, врахувавши небажаний ефект. Етично неприпустим є зверхнє, поблажливе ставлення до підлеглого, а тим більше — демонстрація власної переваги, позиції «хазяїна» ситуації.

Дія фактору привабливості полягає в тому, що зовнішній вигляд співбесідника досить суттєво впливає на сприйняття та оцінку з боку його візаві. Доведено, що людина, зовнішність якої подобається, сприймається як більш цікава, доброзичлива й розумна. До людини, що нам подобається, ми ставимось більш прихильно і дещо переоцінюємо інші її якості. Якщо ж співбесідник має непривабливий для нас вигляд, то й інші його характеристики сприймаються більш негативно. Це явище влучно відображається в народному прислів'ї: «Зустрічають по одежині, а проводжають по розуму».

Третій вид помилок спричиняється фактором «ставлення до нас» і виявляється він за схемою: «Ті люди, котрі до нас ставляться добре, сприймаються й оцінюються нами за всіма іншими характеристиками набагато ліпше, ніж ті, хто за нашими уявленнями ставиться до нас погано». Виходить, що в першому випадку ми схильні «приписати» людині позитивні якості, навіть якщо вони їй і не властиві, а в другому — ніби не помічати чеснот, а навпаки підкреслювати й перебільшувати вади партнера.

Звичайно, офіс-менеджер не повинен припускатись помилок сприйняття при першій зустрічі з людиною. Найкращим порадиником тут мають бути знання психологічних, соціальних закономірностей спілкування та строге слідування етичним стандартам.

Тривале спілкування, зазнаючи впливу механізмів міжгрупового спілкування, переважно здійснюється на основі закономірностей міжособистісного спілкування. У даному разі для співрозмовників більш важливим є розуміння суті стосунків, зв'язків, що склались між ними у загальному контексті подій та взаємовідносин з іншими людьми.

5.2. Особисті та психологічні якості гарного комунікатора

Сприйняття та розуміння один одного відбувається на основі таких психологічних механізмів, як ідентифікація, емпатія та рефлексія.

Якщо у звичайному спілкуванні ці механізми діють спонтанно, то для менеджера вони мають професійне значення, і тому вимагають досконалого вивчення й оволодіння.

Ідентифікація (від лат. *identificare* — ототожнювати) — це поняття, або точніше психологічний термін, що має декілька тлумачень. Однак у даному разі, воно вживається у значенні такого способу сприйняття, коли у процесі спілкування людина намагається уподобити себе іншій, ніби ставлячи себе на її місце і прагнучи зрозуміти, як би вона вчинила в даній ситуації. Цей процес проявляється у вигляді подумкового занурення в контекст життя іншої людини, опанування її смислового поля, особистісних орієнтацій.

Для офіс-менеджера механізм ідентифікації дає змогу, наприклад, змодельовати проблемну ситуацію свого підлеглого, краще зрозуміти мотивацію та різні лінії його поведінки, а відтак точніше визначити можливі чи бажані альтернативи вирішення проблеми.

Важливим психологічним механізмом сприйняття у міжособистісному спілкуванні є емпатія (від гр. *empathia* — співпереживання) — це сприйняття, яке відбувається на рівні емоцій, коли проблема партнера по спілкуванню знаходить відгук в нашій душі. Йдеться не лише про розуміння співбесідника, а перш за все, про сприйняття й відчуття того, що відбувається з ним. Моральна емпатія полягає в тому, що переживання іншої людини сприймаються майже як власні.

У цьому зв'язку доречно навести визначення емпатії основоположника так званої гуманістичної психології К. Роджерса. Вважаючи емпатію однією з найважливіших якостей в роботі психолога з клієнтом, американський вчений визначав її як «уміння увійти до середини особистого світу значень іншої людини побачити, чи правильним є моє розуміння».

Слід зазначити, що емпатійне сприйняття накладає значне психічне навантаження на людину, тому для менеджера важливо навчитись професійно володіти цим інструментом, розрізняючи різні рівні емпатійності та знаходячи відповідну міру й адекватно сприймаючи проблеми клієнтів.

Розрізняють принаймні чотири рівні емпатійності.

Дуже високий рівень відповідає хворобливо розвинутому співпереживанню. Надмірна сензитивність (емоційна чутливість і вразливість) виявляється у постійному неспокої за інших людей. Підвищена вразливість часто спричиняє страждання й комплекс провини навіть тоді, коли на те немає підстав. У професійному спілкуванні це може призвести менеджера до стресу, депресії, а відтак до неспроможності приймати виважені рішення, діяти наполегливо й рішуче (наприклад, при звільненні працівника), зберігати внутрішні ресурси для тривалої професійної діяльності.

Високий рівень емпатійності характеризується чутливістю до проблем оточуючих людей, великодушністю, здатністю прощати інших. У людини з розвинутою емпатією проявляється щирий інтерес до життя інших людей, бажання бути причетними до покращення їх долі.

Для менеджера цей рівень є найбільш бажаним. Він сприяє встановленню контактів, швидкому знаходженню спільної мови, адекватному сприйняттю проблеми співробітника. Толерантне відношення до критики на власну адресу також сприяє досягненню консенсусу та врегулюванню конфліктів шляхом знаходження компромісу.

Переважає більшості людей притаманний середній рівень емпатійності, який характеризується врівноваженістю, розсудливістю, достатнім рівнем самоконтролю над власними емоціями. Це теж прийнятний ступінь розвинутості даної якості для менеджера, адже навколишні стосунки та поведінка інших оцінюються більшою мірою за допомогою логіки, а не почуттів та емоцій. Однак, у зв'язку з тим, що повноцінному сприйняттю і спілкуванню іноді заважає брак розкутості почуттів, а також невміння передбачити розвиток відношень між людьми, необхідно дбати про розвиток емпатійності.

Для людини з низьким рівнем емпатійності характерними є емоційний холод, нерозуміння емоційних проявів у вчинках навколишніх, керування лише однією логікою, «суха» розсудливість, відчуженість. І, як наслідок, — брак друзів, усамітненість, життя у власному «панцирі».

Дуже низький рівень емпатійності має ті ж самі властивості, що і низький, але з більшою мірою ускладнень. Це і відстороненість у стосунках з підлеглими, товаришами по службі, складності у спілкуванні, непорозуміння, конфлікти. Причиною є саме надмірна акцентуація на власній особі, егоїзм, а звідси — нездатність зрозуміти емоції і почуття інших людей.

Ясно, що останні два рівні — не бажані для офіс-менеджера, оскільки суперечать гуманістичній сутності роботи з людьми, що вимагає певного розвитку чутливості до життя навколишніх, і не тільки «ближніх», а й «дальніх».

Нарешті, третім важливим психологічним механізмом, що опосередковує процес сприйняття в міжособистіному спілкуванні є рефлексія (від лат. reflexio — звернення назад, відзеркалення). З одного боку, це процес самопізнання, споглядани й розуміння власного внутрішнього світу. З другого, — це сприйняття та розуміння психічного стану та можливого ходу думок іншої людини в спілкуванні, усвідомлення того, як партнер сприймає й оцінює тебе, твої особистісні якості, емоційні реакції та думки.

Схематично це можна показати так. Існують суб'єкти А і Б, що спілкуються. У кожного з них є певне уявлення про самих себе: у А — A^1 , у Б — B^1 , тобто це уявлення може співпадати, а може й не співпадати з реальністю. Знову ж таки, у кожного з них існують певні уявлення про іншого: у А — B^2 , у Б — A^2 , і наскільки ці уявлення відповідають дійсності, те ж є питанням. Отже існують два ланцюги: 1) $A — A^1 — A^2$; 2) $B — B^1 — B^2$. Якщо суб'єкт А неправильно сприймає себе самого (A^1), свого співрозмовника (B^2), а головне неправильно сприймає те, як його сприймає цей співрозмовник (A^2), то взаєморозуміння не відбудеться. Ситуація значно ускладнюється, коли те ж саме можна сказати і про суб'єкта Б.

Цей процес можна пояснити такою формулою: «Я знаю, що ти знаєш, що я знаю ...». Кількість відзеркалювань називається глибиною рефлексії і виявляє здатність (в даному разі менеджера) до передбачення ходу думок і поведінки співбесідника, а також корекції власної поведінки згідно з метою спілкування. З іншого боку, партнер по спілкуванню тим же способом оцінює менеджера.

Таким чином, завдяки рефлексії відбувається з'ясування намірів, уточнення розуміння одним одного, взаємне пристосування позицій співрозмовників. І навпаки, якщо рефлексія недостатня або неадекватна, то це може призвести до непорозуміння, спричинити конфлікти тощо. Зважаючи на те, що рефлексія — це складний процес наближення комплексу уявлень до реальності, менеджеру слід докладати спеціальних зусиль для розвитку цього важливого уміння, тренувати увагу, спостережливість, перевіряючи правильність та об'єктивність уявлень про себе та навколишніх.

Для того, щоб досягти ефективного спілкування треба врахувати, що в трудовому колективі завжди є різні типи співбесідників. За комунікативними

характеристиками відомий югославський спеціаліст ділового спілкування Предраг Мицич розрізняє дев'ять типів співрозмовників. Називаючи їх «Абстрактними типами» він пояснює це тим, що одна і та ж людина в залежності від ситуації може змінювати свої позиції і стиль спілкування, виявляючи властивості то одного, то іншого типу, або ж комбінації декількох типів.

Перший тип (сперечливий, нігіліст) увесь час намагається вийти за межі теми, поводить себе нетерпляче, нестримано і збуджено. Постійно шукає привід не погодитись, посперечатись, висміяти інших учасників і навіть керівника.

По відношенню до такого співбесідника слід залишатись спокійним, не вступати в суперечку і концентрувати увагу на темі розмови. Якщо дозволяє ситуація спробувати привернути його на свій бік, зробити своїм одностороннім, показавши ті аспекти його позицій, які вас об'єднують. В іншому разі, — привернути на свій бік решту колективу, дати можливість іншим членам групи спростувати хибні ствердження «нігіліста».

Другий тип («Позитивна людина») — це найприємніший, доброзичливий і працелюбний співбесідник у колективі. Він спокійно і доброзичливо ставиться як до менеджера, так і до своїх колег, зважено і коректно веде дискусію. Це найкращий союзник менеджера, тому слід давати йому можливість частіше включатись у вирішення спірних питань, спонукати його до активної взаємодії з колегами щодо виробничих завдань.

Третій тип («Усезнайко») — людина, яка має перебільшену оцінку своїх знань, думає, що знає все і про все, хоча у дійсності ці знання дуже поверхові і уривчасті. Завжди намагається висловитись раніше інших, дати категоричну оцінку думкам, що не співпадають з його позицією. Наводить надмірно багато прикладів із свого досвіду, вважаючи його єдиною вірною.

Щодо такого типу, то бажано ввічливо стримувати його. Слід дякувати йому за інформацію, але нагадувати про необхідність повернутись до даного питання. Тут також важливо залучати опонентів «усезнайка» до більш активної дискусії.

Четвертий тип — «Базікало» — повністю відповідає своїй назві: часто і нетактовно перериває хід ділової бесіди пустими балачками, намагається відволікти розмову на інші теми, перекинувши проблеми «з ніг на голову» лише за тим, аби тільки висловити інший, здебільшого формальний, погляд.

Такого співбесідника слід тактовно і коректно зупинити, пильно слідкувати, щоб він не гаяв час своєю пустою балаканиною, обмежувати час

його виступів, повертати розмову у русло розгляданих питань. Корисно привернути його увагу до теми розмови, попросивши зробити порівняльний аналіз, переформулювати вже сказане.

П'ятий тип — «Боягуз» — відрізняється невпевненістю у своїх знаннях і думках, комплексує з приводу того, що може здатись іншим нерозумним або смішним. Поводиться сором'язливо, намагається «сховатись» за інших, радше промовчить, ніж висловить власну думку.

Такий працівник вимагає делікатного поводження з боку менеджера і колег. Тому слід усіляко підтримувати його, спонукати до висловлювань, до більш активної участі у розмові. Попереджувати й припиняти будь-які спроби глузування з нього з боку колег. Йому не бажано ставити складні запитання, а якщо від нього вдається почути правильну відповідь на непросте завдання, — похвалити і підбадьорити. Важливо також дякувати за будь-які намагання виявити активність у вирішенні виробничих питань, однак робити це слід тактовно, без зверхності.

«Холоднокровний непрístupний співбесідник», «Незацікавлений співбесідник» — це шостий та сьомий, типи. Ці два важкі співрозмовника досить схожі за своїми характеристиками, тому ми об'єднали їх. Перший характеризується замкнутістю, відривом від виробничої ситуації, тому що, як йому здається, усе, що відбувається в трудовому колективі не варто його уваги й зусиль.

З таким партнерами важливо налагодити контакт у спілкуванні, тактовно з'ясувати причини його відстороненості, зацікавити й спонукати його до обміну своїм досвідом, ставити запитання типу: «Ви, здається, не зовсім згодні з тим, що було сказано? Звичайно, нам усім хотілося б знати, чому саме?»

Наступний, — теж не виявляє бажання брати участь у обговоренні теми. У поводженні з таким співбесідником необхідно намагатись з'ясувати, що цікавить саме його, ставити перед ним оригінальні нестандартні запитання, будувати заняття у цікавій привабливій формі.

Восьмий тип у даній класифікації має назву «Поважного птаха». Це особа, що відчуває свою зверхність над усіма присутніми, а тому не припускає будь-якої критики чи зауважень на свою адресу. Від менеджера вимагається стримане поводження щодо такої особи, уникання прямої критики, застосування у діалозі прийому «Так... але».

І, нарешті, дев'ятий тип співбесідника — «Чомучка», — характеризує людину, котра ніби тільки для того і створена, щоб придумувати і ставити

безліч запитань, незалежно від того, чи мають вони реальну основу, чи просто видумані. Такий тип працівника аж палає від бажання поставити запитання, тільки й чекає тої миті, аби спитати про будь-що.

Важливо стримувати такого співбесідника, усі його запитання одразу ж спрямовувати на усіх членів групи, або ж переадресувати питання йому ж і поставити перед ним завдання підготувати більш докладну інформацію на тему, що його цікавить.

У спілкуванні важливо також враховувати спосіб, за допомогою якого людина отримує інформацію. Існує чотири різновиди систем пізнання навколишньої реальності: візуальна, коли світ сприймається переважно за допомогою органів зору; аудіальна, тобто перевага віддається органам слуху; кінетична, — найбільш зручним способом пізнання є відчуття дотику, емоції, почуття; логічна, — пізнання відбувається переважно завдяки логічним побудованням, схемам, умовиводу.

Звичайно, кожна людина використовує усі означені вище системи, однак якась із них має переважне значення, тобто є ведучою або репрезентативною. В залежності від репрезентативної системи світосприйняття розрізняються і типи співбесідників, що мають свою специфічну манеру спілкування, поведінки, переважні слова-предикати (тобто опорні слова, які визначають спосіб або модальність мислення), рухи, жести, пози тіла, погляд, інтонації голосу тощо.

Так, ті, хто має візуальну репрезентативну систему («Візуали») відрізняються тим, що в мовленні віддають перевагу дієсловам, які стосуються функцій зору. Мають образне мислення, яскраво і різнобарвно описують свої враження. Спочатку уявляють картинку, а потім добирають слова. Намагаються передати співбесіднику свої думки використовуючи переважно такі предикати, як «бачу, дивлюсь, здається, перспектива, колір, об'єм», тобто ті слова, що передають зорові відчуття і враження. Мають переважно високу позицію жестів — на рівні плечей. Те ж стосується і погляду, котрий спрямовується над оточуючими («подивись, щоб почувти»). Візуали тримаються прямо, з трохи піднесеною головою і плечима. Мають високе грудне дихання, переважно високі й гучні інтонації голосу.

«Аудіали» відповідно мають аудіальну репрезентативну систему, тобто в основі їх мислення лежить слово, його звучання, а відтак вони віддають перевагу звукам, більше уваги звертають на тональність і ритм звучання. Звідси й слова-предикати: «тон, гучний, тихий, благозвучний, чути, говорити» тощо. Рухи дещо уповільнені, голова трохи схилена набік

(«телефонна» поза), дихання повне, в голосі переважають мелодійні інтонації з модуляціями, спокійна, ритмічна мова. Погляд спрямований донизу («щоб почути, не дивись»).

«Кінестетики» віддають перевагу кінстетичній системі сприйняття і мислення, тобто процес мислення у них пов'язаний з інформацією органів відчуттів, з емоціями і почуттями. Саме тому для «кінстетика» найбільш прийнятними є ті дієслова, що передають рухи, відчуття дотику, переміщення у просторі: «відчуваю, теплий, спокійний, дотик, приємно» тощо. Голова і плечі кінстетика дещо опущені, корпус тіла трохи нахилений вперед, рухи вільні і плавні жести переважно на рівні поясу і нижче (так звана зона «відчуй»), погляд теж спрямований донизу, під оточуючими («краще доторкнутись, ніж побачити»). Дихання низьке, черевне, голос низький, має м'який тембр, темп мовлення — повільний.

«Логіки» мають логічну репрезентативну систему, тобто будь-які факти не сприймають на віру, а піддають їх логічному аналізу і довіряють тільки логічним висновкам. Для логіка словами-предикатами є такі: «логічний, знаю, думаю, мовою цифр» тощо. Типова поза — пряма постава, піднята голова, схрещені на грудях руки, жести й рухи не гнучкі. Мова монотонна, тембр голосу густий, низький. Погляд спрямований понад головами, уникає будь-якого зорового контакту.

Знаючи мову кожної репрезентативної системи і використовуючи відповідні методи і засоби спілкування, можна швидше встановити контакт з різними людьми, краще і доступніше пояснити свою думку, доцільніше спрямувати і активізувати співбесідника на вирішення проблеми.

5.3. Поєднання вербальних і невербальних засобів спілкування

Поряд з перцептивною складовою спілкування невід'ємною частиною спілкування є комунікація (від лат. *communico* — роблю спільним, зв'язую, спілкуюсь), тобто обмін інформацією між учасниками спілкування.

Враховуючи пріоритетність та обсяг інформації, що передається саме цим каналом спілкування розглянемо спочатку невербальні засоби. Серед них розрізняються такі:

- Кінесика (від гр. *kinēs* — спричиняю рух): пози тіла, жести, міміка, рухи, вираз очей, візуальний контакт, зовнішній вигляд.

- Просодика (від гр. *prosodikos* — той, що стосується наголосу): висота, гучність та тембр голосу, інтенсивність, темп та інтонації мовлення, сила наголосу.
- Екстралінгвістика (від лат. *extra* — приставка у складних словах, що означає «понад», «поза», «додатково», та *lingua* — мова): паузи, психофізичні прояви (зітхання, кашель, сміх, плач тощо).
- Такесика (від гр. *takes* — дотик): доторкування, рукостискання, поплескування, погладжування, поцілунки тощо.
- Проксеміка (від лат. *proximus* — найближчий, близькість) спілкування: використання простору, дистанція спілкування, орієнтація та кут розташування людей, що спілкуються, використання часу, вплив інтер'єру та інших умов на спілкування.

Для того, щоб об'єктивно оцінити особистісні ресурси підлеглого у вирішенні проблеми, а також здійснити на нього необхідний вплив для досягнення бажаних змін, офіс-менеджер має добре володіти невербальними засобами спілкування. Згодом розглянемо технологію підготовки та проведення професійного спілкування у сфері офіс-менеджменту.

Вербальні або словесні засоби спілкування — це перш за все засоби мови, це те, що знаходить вираз у словах. Якщо взяти до уваги, що бесіда є однією з найбільш поширених форм взаємодії в менеджменті, то стає зрозумілим, що вміння говорити є одним із найважливіших в діяльності офіс-менеджера.

Особливістю мовлення в данному випадку є те, що воно відбувається у формі діалогу. А це значить, що для успішного спілкування необхідно не тільки уміти точно й зрозуміло формулювати власні думки, підбираючи необхідні слова, а й підтримувати постійний зворотній зв'язок, орієнтуючись на реакцію співбесідника, виявляючи чутливість до невербальних сигналів, володіючи мистецтвом ставити запитання й відрізнити щирі відповіді від ухильних.

Найбільшого значення в бізнес-комунікації мають вміння слухати й вміння говорити. Уміння слухати не випадково стоїть на першому місці. Кажуть, що Бог створив людину, давши їй два вуха й одного язика, аби вона більше слухала й менше говорила. Адже тільки після того, як ми вислухали співбесідника, а найголовніше почули те, що він хотів нам сказати, ми можемо приймати певні рішення, що і як сказати йому у відповідь, які питання перед ним поставити.

Уміння слухати є чи найважливішою умовою ефективного спілкування. Часто у ході розмови люди слухають і нечують, ніби глухі, тому що концентруються більше на своїх думках і уявленнях про партнера, а не на його реальній поведінці.

Щоб не опинитись у ролі глухого слід розвивати здібності ефективного слухання. Для цього можна скористатись порадами І. Атватера.

- «Намагайтесь стримувати себе у спробах перебивати співбесідника. Перед тим, як відповісти, дайте можливість йому висловитись. Підкресліть своїми діями, що вам цікаво його слухати.
- Дайте співбесіднику час висловитись. Багато людей «думають вголос» і навіпамачки йдуть до своєї точки зору. Для того, щоб людина відкрилась і виразила свою думку до кінця, вам слід дати їй час висловитись вільно і неспішно. Не підкреслюйте своєю поведінкою, що вам дуже важко слухати.
- Виявляйте повну увагу до співбесідника. Випадкового кивка, вигуку або зауваження іноді досить для того, щоб підкреслити зацікавленість.
- Якщо співбесідник вже висловився, то повторіть головні пункти його монологу своїми словами. Це гарантує вас від будь-яких непорозумінь.
- Уникайте поспішних висновків. Це один із головних бар'єрів ефективного спілкування.
- Не лицемірте, будьте відвертим. Коли нам вже ясно, що докучлива і нецікава промова співбесідника повністю позбавлена інформації, ми часто починаємо прикидатись: висловлюємо підкреслену увагу до партнера, але у той же час погляд зупиняється і ми стаємо неуважними. Варто лише партнеру побачити це, як його думки починають плутатись і він губить логіку висловлювання.
- Не відволікайтесь. Поганого слухача усе відволікає. Хороший слухач або ж сяде так, щоб не відволікатись, або сконцентрує свою увагу лише на словах партнера.
- Шукайте дійсний смисл слів співбесідника. Пам'ятайте, що не всю інформацію вдається «вкласти» в слова. Слово доповнюється зміною тональності і забарвленням голосу, мімікою, жестами, рухами й нахилом тіла.
- Слідкуйте за головною думкою, не відволікайтесь на окремі факти. Якщо ми концентруємо увагу тільки на часткових фактах, то через це виникають непорозуміння.

- Не монополізуйте розмову. Співбесідник, який прагне зайняти домінуюче положення в будь-якій ситуації або ж вважає, що він усе знає про предмет розмови, найчастіше — поганий слухач.
- Пристосовуйте темп мислення й мовлення. Поганий слухач, розмовляючи з повільним партнером, дозволяє собі бути неуважним і навіть дрімати. Ефективність сприйняття при цьому різко зменшується.

Розрізняються два способи слухання: пасивне і активне. Обидва вони застосовуються в спілкуванні офіс-менеджера, однак мають не однакову вагу в різних фазах та ситуаціях розмови.

Пасивне слухання полягає не тільки в тому, щоб мовчки слухати, не втручаючись у мовлення й не перебиваючи підлеглого чи іншого співбесідника. Важливо бути уважним, тобто необхідно не тільки слухати, а й чути, сприймаючи співбесідника розумом і почуттями. При пасивному слуханні важливо усім своїм виглядом виявляти увагу до співрозмовника: підтримувати увесь час візуальний контакт з ним, бути зосередженим на суті того, що він говорить, як себе поводить. Слід намагатись не тільки зрозуміти суть того, що говорить людина, але й те, що вона відчуває, яким є контекст та підтекст сказаного. Багато інформації можна отримати слідкуючи за мімікою, жестами, позами, інтонацією мовлення тощо.

Ні в якому разі неприпустима така поведінка, коли керівник слухає працівника неуважно, під час розмови думає про щось інше, відволікається на якісь побічні справи тощо — це є порушенням професійної етики і може завдати психологічної травми підлеглому або мати інші небажані наслідки.

Пасивне слухання є доречним в ситуації, коли підлеглий чи інший співрозмовник хоче висловити те, що його турбує, або коли він знаходиться у стані афекту. Враховуючи, що нервові збудження заважає людині тверезо оцінювати ситуацію, слід дати їй «виговоритись», «випустити пару», зачекати, коли вона заспокоїться. Уже той факт, що підлеглого уважно слухають, з повагою і співчутливо ставляться до нього — вже саме це є важливим чинником заспокоєння й довіри.

Активне (рефлексивне) слухання вимагає діалогу, тобто поряд з вислуховуванням треба підтримувати й розвивати діалог, висловлюючи власне ставлення до почутого, ставлячи різноманітні питання, щоб краще з'ясувати суть справи та залучити співробітника до спільного пошуку шляхів вирішення проблеми. В активному слуханні доречно стимулювати співбесідника, виявляючи свою зацікавленість різноманітними вигуками, короткими репліками і запитаннями, як от: «Так, розумію...», «Ага...», «І що

далі?..», «Продовжуйте, будь ласка...» тощо. Розвиток діалогу, отримання необхідної і якомога повнішої інформації від працівника значною мірою залежить від уміння офіс-менеджера ставити запитання. Адже саме за допомогою запитань бесіда спрямовується у потрібне русло, мета досягається в оптимальний термін.

Ефективне спілкування певною мірою залежить від дотримання низки правил, що допомагають переконати співбесідника, схилити його до іншої, необхідної для вас позиції. Розглянемо деякі з них.

Перше правило полягає у тому, що черговість аргументів впливає на їх переконливість. Найбільш переконливим вважається порядок аргументів, коли спочатку ставляться сильні аргументи, потім — середні, а на кінець — найсильніший аргумент. Слабкі аргументи можуть спричинити більше шкоди, ніж користі. Не кількість аргументів вирішує успіх дискусії, а їх надійність. І ще: сила аргументів визначається з позиції партнера розмови, тобто слід подумати, які саме аргументи для нього будуть впливовими, а які можуть тільки завадити.

Суть другого правила у тому, щоб збільшити вірогідність отримати позитивну відповідь від опонента. Для цього необхідно перед важливим питанням, що саме має бути вирішене з очікуваним результатом, поставити ще два простих коротких запитання, на які співбесідник без утруднень має відповісти «так». Справа у тому, що коли людина говорить «так», то це сприяє виділенню у її кров так званого гормону насолоди — ендорфіну. І навпаки, — коли говорить «ні», то це збільшує вміст у крові гормону боротьби — адреналіну. Отже відповідь «ні» налаштовує співбесідника на боротьбу, критику, а відповідь «так» при певних умовах створює доброзичливий настрій.

Два запитання з позитивними відповідями, — це ніби дві порції ендорфіну, які сприяють тому, що і на третє запитання буде позитивна відповідь. Важливо, щоб перші два запитання були короткими, не стомлювали співбесідника, не драгували його, і логічно схиляли до відповіді «так». Саме це правило використовував Сократ у бесідах із своїми опонентами.

Третє правило. Французькому математику XVII століття Б. Паскалю належать слова «Ніщо так не роззброює, як умови почесної капітуляції». Отже, згідно цього правила, не можна заганяти співбесідника в «глухий кут», принижувати його статус. В ситуації очевидної поразки опонента слід запропонувати таке рішення, що дасть йому можливість з честю вийти із складного положення в дискусії.

По-перше, це збереже нормальні стосунки між «переможцем» і «переможеним», а по-друге, допоможе останньому прийняти точку зору свого візаві. Будь-яке виявлення неповаги до співбесідника принижує його статус і викликає негативну реакцію з його боку.

Правило Паскаля має і зворотний бік «медалі» — не треба принижувати й свій статус, а тим більше заганяти себе в глухий кут. Це означає, що не слід виявляти ознак невпевненості, принижувати себе по відношенню до співбесідника. В психології така позиція має назву «прилаштування низу», коли один із партнерів спілкування апріорі визнає зверхність свого співрозмовника, що виявляється в безпідставному проханні вибачити, в невпевнених інтонаціях і позі.

Як уже зазначалось, на сприйняття інформації, на спільну діяльність, яка відбувається у процесі праці, значно впливає здатність офіс-менеджера викликати довіру, почуття симпатії, привернути до себе підлеглих. Ця здібність має назву атракції (від лат. *attrahere* — привернення, притягіння). Звичайно, є люди, обдаровані природою, так би мовити генії спілкування. Вони мають природжені якості викликати симпатії й довіру навколишніх, привертати до себе. Разом з тим фахівцеві, який працює з людьми, а у даному випадку офіс-менеджерові, необхідно знати психологічні механізми формування атракції, свідомо володіти прийомами позитивного впливу на людей.

Приєм «Власне ім'я». Американський психолог Дейл Карнегі стверджував, що звучання власного імені для людини є найприємнішою мелодією. Секрет прийому є досить простим.

Справа в тому, що при спілкуванні, разом з інформацією, котра усвідомлюється, люди посилають одне одному сигнали, що сприймаються підсвідомо. Ім'я дається людині від народження і супроводжує її усе життя. Ім'я є невід'ємним атрибутом особистості. І коли до когось звертаються не називаючи його імені, то тим самим підкреслюють статус людини лише як носія певних службових чи інших функцій, а не як особистості. У даному разі не задовольняється одна з найважливіших потреб людини — бути особистістю.

Коли ж при звертанні до людини вимовляється її ім'я, то тим самим виявляється увага до неї саме як до особистості, задовольняється потреба — бути особистістю.

Важливою психологічною закономірністю є те, що задоволення потреби завжди супроводжується виникненням позитивних емоцій, тобто,

якщо людина чує своє ім'я і отримує підтвердження себе як особистості, то це не може не викликати у неї відчуття задоволення, хоча й не завжди повністю усвідомлене. У повсякденному житті кожна людина має потяг до джерела позитивних емоцій. Отже той, хто промовляє ім'я співбесідника стає для нього саме таким джерелом, тобто привертає, притягує до себе, іншими словами, формує атракцію.

Для офіс-менеджера, котрий працює з людьми, цей прийом має особливе значення, адже він працює з уже сформованими особистостями. Тому з самого початку занять необхідно встановити контакт з кожним працівником, називаючи його по імені та по-батькові (або по імені, якщо дозволяє ситуація).

Прийом «Дзеркало стосунків». Йдеться про посмішку, лагідний, відвертий, щирий вираз обличчя. Дія цього прийому теж ґрунтується на задоволенні потреби, у даному разі потреби у безпеці. Розглянемо психологічний механізм застосування прийому докладніше.

Із давніх-давен лагідна посмішка, відвертий, щирий погляд свідчили про дружні, товариські стосунки, інакше кажучи, це завжди було сигналом: «Я — твій приятель, друг». Приятель, друг — це той, хто допомагає, підтримує, захищає. Отже, якщо ми звертаємося до слухача маючи приємний вираз обличчя і добру посмішку, то це підсвідомо викликає у нього (у неї) позитивну емоцію, адже задовольняється одна із найважливіших потреб — потреба в безпеці. Як відомо, людина завжди прагне до джерела позитивних емоцій. У даному разі цим джерелом є менеджер, а отже саме він викликає приємні відчуття, тобто формує атракцію. А це означає, що інформація і виробничі завдання при наявності інших однакових умов будуть сприйматись працівниками більш активно і виконуватись не під тиском, а добровільно.

Разом з тим слід зауважити про неприпустимість формального застосування цього прийому, коли, скажімо, губи штучно розтягуються у посмішку, а очі дивляться холодно й відсторонено. Будь-яка фальш швидко розпізнається і ефект буде зовсім протилежним: замість атракції у стосунках може з'явитись недовіра й відчуженість.

Ще одним прийомом формування атракції є компліменти («Золоті слова»), тобто слова, що містять невелике перебільшення позитивних ділових або особистісних якостей співбесідника. Висловлюючи комплімент, слід добре знати, які чесноти бажає мати співбесідник, адже саме у тому разі, коли підкреслені нами якості є бажаними для нього, виникає ефект

навіювання, задовольняється одна із найважливіших потреб особистості — потреба в самовдосконаленні. Незважаючи на те, що потреба задовольняється заочно (адже ми висловлюємо дещо перебільшену оцінку), той, кому адресується комплімент, завжди відчуває задоволення, покращення настрою.

У трудовому процесі компліменти мають значення педагогічного за-собу стимулювання і підкріплення активності працівників. Підкреслюючи бажану рису характеру, успішне виконання виробничого завдання менеджер тим самим підсилює віру працівника в свої сили й здібності, і той згодом сам прагне розвинути свій потенціал.

Однак, для виникнення атракції і навіювання необхідно дотримуватись певних правил, інакше комплімент може перетворитись на лестощі, банальність, навіть на образу і звичайно буде мати зворотний ефект. Ось деякі з правил застосування прийому «Золоті слова».

По-перше, комплімент відображає позитивні і тільки позитивні якості особистості. Слід уникати висловлювань, що можуть мати подвійне розуміння, коли у компліменті міститься похвала тієї риси, яка може вважатись як позитивною, так і негативною.

Наприклад: «Слухаючи Вас, я дивуюсь вашим здібностям так тонко і дотепно уникати відповіді!» Очевидно, що тут порушено правило однозначності, адже така здібність, як «уникати відповіді» може бути розцінена і як негативна риса людини.

По-друге, комплімент повинен мати лише невелике перебільшення певної якості, інакше він перетвориться на лестощі, викличе непорозуміння.

Наприклад: «Я завжди дивуюсь вашій акуратності і пунктуальності», — говорить менеджер працівникові, який завжди запізнюється і невчасно виконує виробничі завдання. Якщо це сказано без гумористичного підтексту, то такий «комплімент» лише здивує адресата, адже той має зовсім протилежні властивості поведінки.

Отже треба враховувати ситуацію, дотримуватись міри, щоб не «перегнути кийка». З іншого боку похвала щоб стати справжнім компліментом повинна відображати високий рівень оцінки певних професійних чи особистісних якостей людини. Інакше комплімент перетвориться на банальність і може навіть образити співбесідника.

По-третє, комплімент «не терпить» будь-яких повчань, дидактики чи «приправ», як от: «Вам слід бути активнішим!» або «Мені дуже імпонують ваші організаторські здібності. Тільки якби ці здібності — та в інтересах

справи». Краще обійтись без таких доповнень, — у компліменті слід лише констатувати наявність позитивної характеристики, а не давати рекомендації.

І ще декілька нескладних порад, яких треба дотримуватись, використовуючи діловий комплімент. Справжній діловий комплімент починається з бажання побачити в людині ті якості, що вам подобаються і ви хотіли б мати їх для себе. Кожного разу важливо шукати нагоду підкреслити щось хороше в характері, поведінці й ділових чи учбових якостях співбесідника. Незважаючи на те, що людям приємно почути на свою адресу хороші слова і вони ставляться прихильно до можливих помилок, у висловлюванні компліменту слід домагатись досконалості, невимушеності, поєднуючи щирість з делікатністю.

Показником вдалості компліменту є посмішка, покращення настрою співбесідника.

Ще один прийом формування атракції має назву «Терплячий слухач». Він полягає в уважному ставленні до співбесідника, у терплячому вислуховуванні вашого візаві, навіть якщо він не досить вдало і чітко формулює свої думки. Іноді корисно поцікавитись (якщо дозволяє ситуація) і особистими уподобаннями своїх підлеглих: їх захопленнями, хобі тощо. Така увага до особистого життя дає змогу більш повно розкритись кожному члену колективу, задовольнити потребу в самореалізації, а це, як відомо, завжди викликає позитивні емоції. Оскільки ці емоції пов'язуються з вами, то саме до вас будуть спрямовані симпатії колег.

5.4. Мистецтво ставити запитання

В комунікативній практиці розрізняються декілька різновидів запитань. По-перше, існують так звані закриті і відкриті запитання.

Закриті питання — це такі, що передбачають однозначну відповідь «Так» або «Ні», а також вибір одного із варіантів запропонованих відповідей. Наприклад, «Чи звертались Ви раніше за допомогою до нашої фірми?». Запитання такого типу звужують свободу висловлювань споживача, він опиняється в ситуації примусового вибору альтернативи і стає пасивною стороною розмови. Саме тому, такі запитання можна застосовувати лише з певною метою, наприклад, щоб допомогти відвідувачеві прискорити прийняття рішення чи з'ясувати конкретні обставини й деталі проблеми,

якщо він затруднюється це зробити самостійно. Однак слід застерегти від зловживання закритими запитаннями, адже ініціатива розмови у даному разі повністю переходить до офісного працівника, крім того існує небезпека нав'язати власну думку чи рішення клієнтові і тим самим обмежити його суверенітет.

Відкриті запитання вимагають розгорнутої відповіді, на них не можна відповісти «Так» чи «Ні». Запитання такого типу більш інформативні, не обмежують можливості вибору мовленнєвих засобів. Ще з античних часів відомі сім класичних питань риторики, які сприяють з'ясуванню проблеми й розвитку діалогу. Усі ці питання відкритого типу і починаються зі слів: «Що?», «Хто?», «Де?», «Як, у який спосіб?», «Ким?», «Коли?». Іншим варіантом є «батарея» шести інформаційних запитань, за допомогою яких послідовно з'ясовуються факти, почуття, бажання, перешкоди, засоби, час дії.

Відкриті питання допоможуть розпочати бесіду: «З чого б ви хотіли розпочати?», «Які проблеми вас турбують?». Вони мають значний з'ясовуючий потенціал і у перебігу розмови: «Як ви думаєте, які обставини спричинили проблему?», «Чому саме так сталося?», «Як ви ставитесь до ситуації, що сталась?», «Що ви відчуваєте у зв'язку з цими подіями?». В кінці спілкування за допомогою цих питань доречно залучити співробітника чи відвідувача до пошуку альтернатив у вирішенні його проблеми: «Який, на вашу думку, існує вихід із даної ситуації?», «Як ви думаєте, що слід зробити, щоб вирішити ваше питання?».

Відкриті питання створюють сприятливу атмосферу для діалогу, оскільки не обмежують свободу співрозмовника і надають йому можливість маневрувати, без підготовки, за своїм розсудом вибрати ту інформацію, що він хоче повідомити. Такі питання дають змогу з'ясувати реальні мотиви й позицію людини, отримати від неї додаткові відомості. Однак надмірне й непродумане використання відкритих питань може призвести до втрати контролю за ходом бесіди.

Риторичні питання — це питання з відповіддю в собі. Такі питання не потребують відповіді від співбесідника, адже вона очевидна. Вони скоріше спрямовані на те, щоб викликати нові питання і вказати на невирішені проблеми або забезпечити підтримку позиції промовця з боку учасників бесіди шляхом мовчазного схвалення. Наприклад, «Чи можемо ми вважати подібні явища нормальними?», «Ми ж дотримуємося спільної думки з даного питання?».

Переломні питання допомагають переключити бесіду з однієї проблеми на іншу, наприклад: «Ваша думка з даного питання є досить цікавою, але я хотів би більш детально обговорити дещо іншу проблему...», «Як Ви вважаєте, чи потрібно...», «Як насправді у вас відбувається...», «Як ви уявляєте собі...».

Активний діалог полягає в з'ясуванні правильності розуміння співбесідника за допомогою уточнюючих питань, наприклад: «Поясніть, будь ласка...», «Чи правильно я Вас зрозумів, що...», «Не могли б Ви уточнити...», тощо. Іноді корисно перефразувати слова співрозмовника і поставити питання: «Якщо я правильно вас зрозумів, то... (далі формулюється думка чи почуття партнера по спілкуванню)», «Іншими словами ви...», «Можливо я помиляюсь, але мені здалося, що...».

В кінці розмови або її суттєвої частини прийом перефразування може відігравати роль підбиття підсумку, резюмування: «Таким чином, усе що ви сказали можна сформулювати ось як...», «Отже те, що вас турбує полягає в тому, що...».

Доцільними є також так звані відзеркалені запитання, коли висловлювання партнера повторюється у формі запитання, для того, щоб спонукати його до більш детального викладу справи або до пошуку іншого погляду на ті ж самі події. Варіантом відзеркалення є техніка коротких питань, коли з попередньої фрази співбесідника вилучається ключове слово і повторюється з питальною інтонацією.

За своєю спрямованістю питання можуть бути прямими і опосередкованими. Наприклад, питання «Чи вважаєте, що запізнення на роботу є грубим порушенням трудової дисципліни?» — є прямим, адже воно спрямоване на співробітника особисто і проблема сформульована безпосередньо. А ось приклад опосередкованого питання на ту ж саму тему: «Є різні думки щодо запізнь на роботу. Одні вважають, що будь-яке запізнення є неприпустимим для персоналу. Інші ж висловлюють думку, що запізнитись на 5–10 хвилин — не є порушенням. Кого з них ви підтримаєте?»

Іноді виникає необхідність привернути увагу співбесідника до іншої проблеми або ж повернути розмову то головній проблемі, якщо він з тієї чи іншої причини відволікається на сторонні, не пов'язані з обговорюваною справою деталі. У такому разі використовуються так звані переломні питання, наприклад, «Ваша думка з цієї проблеми мені зрозуміла, а тепер давайте обговоримо дещо інші питання...». Різновидом питань цього типу

є парадоксальні питання, за допомогою яких вдається похитнути впевненість працівника у сформульованих ним «істинах».

Якщо співбесідник затруднюється з відповіддю, не треба наполягати й підштовхувати до негайної відповіді — це може викликати недовіру і навіть спричинити небажаний конфлікт. З іншого боку, зловживання питаннями може призвести до відчуження у стосунках менеджера і підлеглого. Тому краще застосовувати приховані питання, тобто спонукальні чи стверджувальні речення, що по формі не є питаннями, але за змістом виконують функцію питань. Наприклад, «Хотілося б трохи більше почути про ваші стосунки з начальником відділу», «Цікаво було б довідатись ще про ваші уподобання».

Перед тим як ставити питання, потрібно поставити себе на місце партнера і замислитися над тим, що може його зацікавити, із чим би він погодився, а з чим ні.

На початку бесіди доречніше ставити «закриті питання», щоб перехопити ініціативу й створити сприятливу атмосферу. При цьому варто ставити тільки такі питання, на які співрозмовник обов'язково дасть позитивні відповіді.

Приклади «закритих питань» для початку розмови: «Як ви вважаєте, чи готові ви...», «Чи будуть вас цікавити?...», «Для того щоб установити, чи доцільно для вас залучати нашу фірму, потрібна деяка інформація. Чи можете ви у зв'язку із цим поставити нам кілька питань?». Імовірна відповідь на всі ці питання — «так».

На наступному етапі ділової розмови варто ставити переважно «відкриті питання», які сприятимуть поглибленню розуміння тієї чи іншої проблеми, поживавленню обміну думками.

Використання питань допомагає уникнути або істотно знизити ймовірність «бесіди-сварки». Адже будь-яке твердження, сформульоване у формі питання, значно пом'якшує, а то й нейтралізує бажання співрозмовника суперечити.

Завданнями наступного етапу бесіди є перевірка й уточнення отриманої інформації за допомогою питань для обмірковування.

Наприкінці бесіди, слід спрямувати розмову на підбиття підсумків, вироблення спільного плану дій, подальшого обговорення піднятих проблем. На цьому етапі в пригоді стануть переломні й закриті питання.

Діалог передбачає не тільки уміння ставити запитання. Не менш важливим є володіння технологією відповідей на питання співрозмовника.

Суть такої технології можна полягає у дотримання принципово важливих правил.

По-перше, на складні проблемні питання відповідайте, якщо маєте продуманий варіант розв'язання цієї проблеми. Якщо такого варіанта немає, то краще не імпровізувати, тому що при цьому дуже легко осоромитися.

По-друге, якщо запитувач використовує у своєму питанні негативні, некоректні слова або фрази, то не треба при відповіді їх повторювати.

По-третє, на провокаційні питання краще не відповідати. У крайньому випадку, слід перевести розмову на самого запитувача або на характер питання.

Що емоційнішим є питання, то коротшою повинна бути відповідь. Що більше запитувач переповнений емоціями, то спокійніше й холоднокровніше треба йому відповідати.

5.5. Ділові розмови по телефону

Використання телефону має багато переваг. Головна з них, — це швидкість передачі інформації, в результаті чого можна одержати необхідні дані не відкладаючи яку-небудь іншу справу і тим самим отримати вигравш у часі. По телефону відбувається діалог, тобто двосторонній безпосередній обмін інформацією. По телефону можна вести зі своїм діловим партнером дружню, особисту й живу розмову. Можливі розбіжності можуть бути врегульовані негайно. Встановлено, що можливість укладання угоди по телефону набагато вище, ніж шляхом використання для цих цілей обміну листами. Крім того, завдяки можливостям телефонних перемовин скорочується документооборот, зменшуються витрати праці.

Однак для того, щоб телефон допомагав у роботі, а не відволікав слід досконало володіти технологією телефонної розмови і не припускатись помилок, серед яких найпоширенішими є так звані десять телефонних «гріхів»: неясна мета розмови; імпровізація в підготовці до розмови; несприятливий час для дзвінка; пошуки номера абонента; дзвінок без попередньої підготовки документів; попередньо не записані ключові слова, не складений план бесіди; не пояснюється мета розмови; монологи замість вислуховування з постановкою питань; не ведеться наступний запис розмов; неконкретні домовленості.

В телефонних розмовах можна виділити п'ять ключових питань: як відповідати на вхідні дзвінки; як підготуватися до телефонної розмови; як вести розмову по телефону; як закінчувати телефонну розмову; як приймати й передавати телефонні повідомлення.

Стандарти телефонної розмови, перш за все, полягають у позитивному ставленні до необхідності відповідати на телефонні дзвінки. Звичайно, офіс-менеджер повинен мати необхідну інформацію про діяльність компанії, її товари або послуги. Поруч із телефоном завжди повинні знаходитися телефонний довідник організації, блокнот для повідомлень і ручка.

На телефонний дзвінок варто відповідати якомога скоріше, — максимум після третього — четвертого дзвінка. Знявши слухавку слід привітатись і представитись, наприклад: «Добрий ранок (день), компанія..., з вами говорить... Важливо лагідно посміхнутись, щоб інтонація голосу була дружньою, привітною! Далі, якщо дозвонувач не представився, необхідно запитати його ім'я і з'ясувати причину дзвінка, а потім уважно вислухати співрозмовника, не перебиваючи його. Для якнайскорішого досягнення порозуміння необхідно спрямовувати бесіду до мети, ставлячи навідні відкриті питання. При необхідності слід уточнити всі деталі, імена, телефонні номери, адреси й будь-які інші подробиці, щоб упевнитися, що ви дійсно все правильно зрозуміли. Стандарти ділової телефонної розмови вимагають частіше називати ім'я співрозмовника, давати йому відчуття важливості власної персони. Наприкінці розмови слід люб'язно сказати «до побачення», додавши при цьому ім'я того, хто дзвонив. Якщо відповідь потребує додаткової інформації, необхідно домовитись про зворотний дзвінок і обов'язково дотриматись встановленого терміну.

Для того, щоб правильно зробити телефонний дзвінок необхідно добре підготуватись, визначити мету телефонної розмови, мати чітке уявлення про те, якого результату бажано досягти. Визначивши особу, з якою потрібно зв'язатися, про всяк випадок слід отримати необхідну інформацію про альтернативну контактну особу. Слід ще раз перевірити, чи вся необхідна інформація є під рукою.

У телефонній розмові можна виділити шість основних операцій:

- 1) встановлення зв'язку;
- 2) представлення співрозмовників;
- 3) введення співрозмовника в тему розмови;
- 4) обговорення предмета розмови;

- 5) відповіді на питання;
- 6) підбиття підсумків розмови.

Зателефонувавши, перш за все необхідно представитися й пояснити причину дзвінка, чітко назвати ім'я людини, з якою необхідно поговорити. Не зайве ще раз перевірити, що говорите з потрібною людиною. Під час розмови слід дотримуватися свого плану, а також робити записи, щоб нічого не випустити з уваги.

Закінчуючи телефонну розмову слід одразу, як тільки вся необхідна інформація отримана і мета розмови досягнута. Не варто гаяти час на «підтримку розмови». Просто слід люб'язно сказати «до побачення», пан/пані... і завершити розмову на позитивній ноті.

Закінчивши телефонну розмову важливо одразу записати важливу інформацію, а при необхідності — цілком всю розмову.

Для запису повідомлень варто використовувати блокнот або спеціальні бланки — інакше важливі повідомлення загубляться в купі інших паперів. Можна роздрукувати їх на кольоровому папері, щоб повідомлення виділялися.

Кілька простих правил допоможуть ефективно працювати з повідомленнями.

- Перевірте, що ви правильно записали всю отриману інформацію.
- Переконайтеся, що людина, якій ви передасте повідомлення, зможе розібрати ваш почерк.
- Запишіть усе, що ви обіцяли зробити.
- Якщо ви сказали, що дозвонювач зателефонує у певний день і час, то переконайтеся, що все це чітко зафіксовано в повідомленні.
- Залишайте всі повідомлення, призначені для вашого керівника, в одному місці. Краще використати дошку на стіні або ж наколювати всі повідомлення на стрижень, що знаходиться на столі, щоб всі повідомлення були на видному місці, на очах у керівника.
- У себе залишайте копії повідомлень, призначених для вашого керівника, для того, щоб вести їх облік.

5.6. Підготовка й проведення презентацій

В діяльності різних організацій все більшого значення набувають презентації й офіційні прийоми.

Презентацію можна визначити як представлення перед аудиторією чого-небудь нового, раніше не відомого. Це можуть бути як знову організована установа або фірма, так і результати їхньої діяльності: товари й послуги.

Основна мета презентації — створити бажане відношення до установи, товару або послуги з боку потенційних споживачів, клієнтів, відвідувачів і т. ін. Тому дотримання ділового етикету в цьому випадку відіграє важливу роль для майбутнього процвітання фірми.

Існує загальноприйнята структура презентації, що включає вступні, основну й заключну частини.

У вступній частині необхідно викласти присутню програму презентації, представити керівництво фірми, запрошених, спонсорів, висвітлити інші організаційні питання.

В основній частині презентації варто надати докладну інформацію про переваги об'єкта (товар, послуга, ідея тощо), пояснити, які потреби й запити присутніх будуть задоволені в результаті реалізації проекту, показати фінансові й інші вигоди для клієнтів, підкреслити надійність фірми, привести докази переваги фірми в порівнянні з конкурентами. Дуже важливо стимулювати аудиторію до подальшого співробітництва з фірмою, як постійних клієнтів.

Заключна частина призначається для підбиття підсумків, одержання й надання зворотного зв'язку, подяки спонсорам, організаторам і присутнім, прощання й закриття презентації.

Слід зазначити, що підготовка й проведення презентації вимагає значних зусиль, детального плану й творчого мислення. Особлива роль тут належить ведучому. Ось кілька корисних порад ведення презентації:

- заздалегідь налаштуйтеся подумки на сприятливий хід і результат презентації;
- посміхайтесь;
- говоріть з ентузіазмом;
- для виділення важливих моментів використовуйте прийом: «Ми розглянемо...», «Ми розглядаємо...», «Ми розглянули...»;
- орієнтуйте свою презентацію на аудиторію, використовуючи приклади з практики й особистого досвіду учасників, робіть порівняння, вживайте метафори, давайте волю уяві;
- активізуйте мислення за допомогою питань;
- використовуйте жарти, анекдоти;

- стійте лицем до аудиторії, підтримуйте контакт очей, звертайтеся до людей, а не дивіться повз них;
- підкреслюйте важливі місця, виділяючи їх паузами, жестами, підвищенням або пониженням голосу, змінюйте тембр і силу звуку;
- використовуйте методи візуалізації;
- підбивайте підсумки, дякуйте за увагу, відповідайте на питання.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. *Чим спілкування відрізняється від комунікації?*
2. *Які рівні спілкування Ви можете назвати? Охарактеризуйте їх.*
3. *Які етапи комунікаційного процесу можна виділити? У чому полягають їх особливості?*
4. *Які бар'єри заважають ефективному спілкуванню? Запропонуйте способи їх подолання.*
5. *Яку роль у бізнес-комунікаціях відіграють невербальні засоби? Охарактеризуйте їх.*
6. *У чому полягає мистецтво слухати? Які види слухання застосовуються у спілкуванні?*
7. *Назвіть основні елементи мовного спілкування.*
8. *Які види питань застосовуються в діловому спілкуванні?*
9. *Яку роль відіграють ділові компліменти, і які існують правила їх ефективного застосування в діловому спілкуванні?*
10. *Які психологічні особливості особистості слід враховувати у діловому спілкуванні?*
11. *Яких рекомендацій слід притримуватись у спілкуванні з різними типами співрозмовників?*
12. *У чому полягає технологія телефонних бізнес-комунікацій?*
13. *Назвіть та охарактеризуйте основні етапи ефективної комунікації.*
14. *Які стратегії і тактики використовуються в ділових переговорах?*
15. *Назвіть і охарактеризуйте психологічні прийоми і механізми формування атракції.*
16. *Назвіть прийоми ефективного переконання. Наведіть приклади.*

17. У чому полягають правила ділової розмови по телефону? Наведіть приклади правильного і неправильного ведення телефонної розмови.
18. Які чинники впливають на сприйняття та розуміння співрозмовників? Охарактеризуйте дію цих чинників.
19. У чому полягають відмінності сприйняття, коли спілкування відбувається вперше і під час тривалого спілкування?

ПРАКТИКУМ

Виконайте наведені нижче вправи і проаналізуйте, що вам вдалось краще, що не вдалось, з якої причини, яких навичок вам не вистачає, які здібності слід розвивати.

1. Вправа «Розвиток метафоричного мислення».

Мета: навчитись підбирати вдалі метафори при діловій розмові, щоб зробити її більш виразною та яскравою.

Завдання. Підберіть метафори для кожної з наведених нижче фраз і заповніть пропуски.

Вода для корабля те саме, що й... для бізнесу.

Квітка дає радість, як... гнів.

Кран для... те саме, що й... для свободи.

Моя робота — це...

Влада це...

Успіх — це...

2. Вправа «Вибіркова увага».

Мета: тренування вільного управління увагою.

Виконання вправи

- Кілька студентів одночасно голосно читають різні уривки текстів.
- Один з учасників вправи намагається виділити із загального потоку інформації текст одного читця і запам'ятати його зміст.
- Проводиться перевірка правильності запам'ятовування виділеного уривку тексту і розбір прийомів, які використовував учасник.
- Якщо були допущені помилки, необхідно їх визначити і вказати причини виникнення..
- Вправу можна повторити кілька разів, міняючи тексти і учасників. Тривалість вправи — не більше 5 хвилин на кожного учасника.

3. Тренінг на вербалізацію та перефразування.

Мета: розвиток навичок уважного слухання і правильного розуміння співбесідника, уміння стисло і чітко формулювати власну думку. слідувати за реакцією слухачів і співбесідників.

В групі вибираються два учасники, один з яких грає роль іноземця, а другий — перекладача. Інші уявляють себе журналістами на прес-конференції іноземного гостя.

«Іноземець» сам вибирає образ свого героя і представляє його публіці. Журналісти задають питання, на які він нібито відповідає на іноземній мові. Завдання «перекладача» стисло чітко передати те, що сказав «Іноземець». Слід звертати увагу на реакцію слухачів -«журналістів» та «іноземця»:

- коли даються дотепні та неординарні інтерпретації текстів,
- коли точно передається думка.

Результат тренінгу можна обговорити в контексті відомого висловлювання К. Роджерса про те, що дуже точна інтерпретація може викликати відторгнення і захист, а неадекватна інтерпретація — переконати людину в тому, що її ніхто не розуміє..

4. Вправа «Малювання предметів за словесним описом».

Мета: формування навичок точної передачі і сприйняття інформації.

Учасники поділяються на групи. Беруться добре відомі предмети побуту. Один з учасників групи «інструктор з малювання» не показуючи предмет своїй групі передає своє повідомлення так, щоб кожний учасник групи («художник») на задаючи запитань, міг зробити замальовку. Для цього він використовує слова «лінія, округлення, точка, правий бік, лівий, вниз, вверх, пружина...» Робота учасників гри варіюється таким чином, що використовуються різні предмети, в одному випадку інструктору не дозволяється дивитись на малюнки і коректувати, в іншому — учасникам дозволяється ставити уточнюючі питання і т. п.

Аналіз підсумків гри. Визначити, скільки часу пішло на малювання в першому та другому випадках, яким є відсоток успішно виконаних малюнків. Визначити, що важливіше — «швидкість» виконання завдання, чи «ефективність» взаємодії «інструктора» і «художників». За підсумками обговорення учасникам вправи розбитись на малі групи і розробити «Пам'ятку комунікатору», яка б включала правила для точної передачі і сприйняття інформації.

5. Вправа «Демонстрація жестів».

Мета: розвинути навички розуміння жестів.

Завдання. Визначити, які жести можуть бути використані з наступними фразами:

Все це не для мене.

Прийшли і ти, й інші.

Нехай це залишиться між нами.

Ні-ні, ні за що.

Так все переплутано.

Все це зовсім не так.

Я з вами абсолютно не згідний.

Він сказав: щось я сумніваюсь.

Він нерішуче простягнув руку.

Задзвенів телефон, він схопив трубку.

Зауваження: зобразити жести різним учасникам. Оцінити правильність демонстрації, зробити порівняльний аналіз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андреева Г. Социальная психология. — М., 1975.
2. Атватер И. Я вас слушаю. — М., 1984.
3. Бородина Г. В. Психология делового общения. — М., 1998.
4. Мицч П. Как проводит деловые беседы. — М.: Экономика, 1987.
5. Панасюк А. Ю. Управленческое общение: практические советы. — М., 1990.
6. Пиз Алан. Язык телодвижений. — М., 2002.
7. Психология. Словарь/ Под общ. ред. А. В. Петровского. — М., 1990.
8. Роджерс К. К науке о личности // История зарубежной психологии. — М., 1986.
9. Хьюбер Ч. Первое впечатление: язык мимики и жестов. — М., 2007.
10. Шейнов В. П. Как управлять другими. Как управлять собой: (Искусство менеджера). — Мн., 1997.

Модуль 6 ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА І ПОВЕДІНКА СПІВРОБІТНИКІВ ОФІСУ



- *Етика ділових взаємин у трудовому колективі*
- *Стратегії (стилі) поведінки в конфліктних ситуаціях*
- *Роль сучасного етикету в професійній діяльності*
- *Етикет проведення офіційних прийомів*

Ключові терміни та поняття:
етикет, діловий етикет, ділова людина, дрес-код, стрес, конфлікт, стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях, офіційні прийоми.

6.1. Етика ділових взаємин у трудовому колективі

Виконання професійних обов'язків у будь-якій сфері діяльності вимагає від людини високих моральних якостей. Ці вимоги значно підсилюються, коли йдеться про професії, пов'язані з організацією колективів, вирішенням економічних та управлінських проблем.

У бізнесі система моральних відносин займає стрижневе місце. Моральна культура особистості в цьому випадку розглядається як першооснова професійної придатності. Невиконання вимог професійної етики у взаєминах

з колегами може призвести до погіршення морально-психологічного клімату в колективі, дискомфорту, погіршення самопочуття працівників, конфліктів, нестабільності, а в результаті до зниження ефективності роботи організації в цілому.

До загальних професійних етичних вимог взаємин у трудовому колективі відносяться:

- шанобливо й тактовно ставитися до колег, незалежно від їхньої статі, віку, індивідуальних особливостей і рівня професійної майстерності;
- не прагнути підняти власний авторитет за рахунок приниження інших;
- уважно й доброзичливо ставитися до колег, що шукають нові шляхи й методи роботи, допомагати їм своїми знаннями;
- допомагати молодим і менш досвідченим колегам в удосконаленні їхніх умінь і навичок, не допускати чванства своїм досвідом і майстерністю;
- шанобливо ставитися до цінностей і традицій колективу;
- дотримуватись дисципліни праці, виконувати виробничі вимоги керівника й колективу;
- приймати справедливу конструктивну критику колег і керівника.

Загальні професійно-етичні вимоги проявляються в різних виробничих ситуаціях: прийняття нового співробітника в колектив, способи звернення один до одного в ході виконання різних виробничих завдань, дотримання традицій тощо.

Для встановлення й підтримки сприятливого морально-психологічного клімату в колективі необхідно дотримуватися певних правил.

- Керівник колективу обов'язково повинен представити нового співробітника, а колеги — допомогти йому швидше адаптуватися до нових виробничих умов, сприяти встановленню доброзичливих взаємин з ним.
- Співробітника, який щойно поступив на роботу, не слід присвячувати в секрети складних особистих взаємин між співробітниками, а тим більше налаштовувати його певним чином і намагатися привернути на чийсь сторону.
- Звертаючись до колег доречно називати їх на ім'я та по-батькові, і неприпустимо звертатись тільки на прізвище.
- Важливо проявляти щирю й доброзичливу зацікавленість у справах своїх колег по роботі: радуватися їхнім успіхам, вітати їх із творчими

досягненнями, підвищенням по службі, радісними особистими подіями й святами.

- Неприпустимо переносити особисті образи й проблеми на виробничі взаємини з колегами.
- Не слід присвячувати колег у свої особисті справи, набридати їм розповідями про свої проблеми, домашні турботи, невдачі.
- Одне з найважливіших правил ділового етикету стосується взаємин чоловіків і жінок на роботі. У будь-якій ситуації чоловік повинен пам'ятати, що до жінки варто ставитися з особливим тактом і повагою: пропустити жінку вперед, притримати перед нею двері, не вживати в її присутності грубих виразів, запропонувати свою допомогу, поступитися місцем тощо. У той же час жінці не слід забувати, що в процесі роботи чоловік не завжди може повністю виконувати правила етикету.
- Особисті переговори по телефону необхідно вести якомога рідше й у скороченій формі.
- Відзначаючи свята й дні народження членів колективу, не слід перетворювати їх у пишні застілля й дарувати дорогі подарунки.

Джон Честера у книзі «Діловий етикет» дає такі поради встановлення гарних взаємин з колегами.

- Ніколи не принижуйте гідність людей, особливо при свідках.
- Ніколи нікого не критикуйте в присутності інших людей. Якщо Вам потрібно щось висловити людині, робіть це конструктивно, тактовно й завжди тільки віч-на-віч.
- Завжди приділяйте людині увагу.
- Ніколи не демонструйте при співбесідниках, що Ви віддаєте перевагу комусь іншому.
- Будьте певними у ваших думках, почуттях і рішеннях. Нерішучість породжує подив, безлад й невпевненість.

У кожному разі потрібно завжди пам'ятати золоте правило моральності: ставтеся до інших так, як би ви хотіли, щоб вони ставились до вас.

Окремо слід звернути увагу на норми етикету щодо одягу для роботи в офісі (так званий дрес-код). Дрес-код є важливим елементом корпоративної культури, частиною етичних правил, прийнятих у компанії. Загальний стиль одягу і зовнішнього вигляду співробітників викликає почуття єдності, приналежності до колективу і є своєрідною візитною картою компанії.

Практика західних компаній свідчить про досить жорстку регламентацію стилю одягу офісних працівників. При цьому розрізняються формальний діловий стиль (Business professional) і повсякденний діловий стиль (Business casual).

Так, згідно формального ділового стилю (Business professional) чоловікам рекомендовано одягати піджак, штани, жилет класичного фасону з натуральних або синтетичних матеріалів, переважно темних тонів. Довжина штанів — до каблука черевика. Сорочка має бути з класичним коміром, довгим рукавом, пуловер, трикотажний жилет — класичного фасону. Обов'язковою вимогою є краватка, яка повинна бути однотонною або із традиційним геометричним малюнком і зав'язана класичним вузлом.

Для жінок рекомендовані плаття, спідниці, костюми класичного фасону, переважно темних тонів. Довжина спідниці, плаття — до колін або трохи нижче. Довжина штанів — не нижче верху взуття. Блузки повинні бути однотонними, переважно з довгими рукавами, білими або пастельних відтінків, припустиме носіння шийної хустки. Для жінок вважається неетичним приходити на роботу в джинсах, джинсових спідницях, в блузках без рукавів, з глибокими декольте й розрізами.

Чоловікам неприпустимо одягати джинси, комбінезони, пуловери спортивного фасону, з написами, слоганами, принтами, краватки з яскравими візерунками тощо.

Чоловіки повинні носити взуття переважно чорного кольору консервативного стилю: шкіряні туфлі, черевики — на шнурках; шкарпетки в тон штанів, темного кольору (ні в якому разі не білі або із спортивною символікою), однотонні, не коротше середини гомілки. Не рекомендується приходити на роботу в спортивному взутті, взутті з відкритими носком або п'ятою.

Аналогічними є правила носіння взуття для жінок: класичні туфлі із закритим носком і п'ятою, на невисокому стійкому підборі, панчохи/колготки тілесних кольорів (аж ніяк не спортивне взуття, взуття з помітною фурнітурою, на високих підборах, гольфи, шкарпетки в сполученні зі спідницею, панчохи з малюнком).

Формальний діловий стиль вимагає використання мінімуму ювелірних виробів: для жінок — обручка, скромні ювелірні прикраси без дорогоцінних каменів, для чоловіків — лише обручка. Щодо аксесуарів, то пояс має бути шкіряним, із класичною пряжкою, запонки без дорогоцінних каменів (для чоловіків), механічний годинник гарної якості.

Для жінок макіяж повинен бути помірним, природних тонів. Припустиме помірне використання якісної парфумерії.

Обов'язковою вимогою для чоловіків є чисто виголене обличчя або доглянуті вуси і борода, помірне використання якісної парфумерії. Неприпустимі такі прикмети «сучасного» життя, як пірсинг, татуювання тощо.

На відміну від формального ділового стилю повсякденний діловий стиль (Business casual) є більш демократичним. Наприклад припускається, що піджак і краватка для чоловіків в офісі не обов'язкові, натомість як для чоловіків, так і для жінок дозволені джинси класичних кольорів і фасону, блейзери (можлива клітинка, ретро-стиль), пуловери, джемperi, гольфи, сорочка може бути як з довгим, так і з коротким рукавом. Однак не рекомендується приходити до офісу в шортах, комбінезонах, одягати футболки, сорочки й одяг з пляжним малюнком, з написами, слоганами, принтами, а жінкам — блузки без рукавів, з глибоким декольте, спідниці з розрізами тощо. Взуття може бути спортивного стилю, шкіряні мокасини темного кольору. Як правило повсякденний діловий стиль дозволяється в певний день тижня, найчастіше в п'ятницю (вільна п'ятниця).

Останніми роками в деяких компаніях запроваджується стиль елегантної повсякденності (Smart casual), який передбачає наявність у співробітників смаку, керуючись яким вони самі визначають робочий гардероб, що підкреслює індивідуальність одночасно не порушуючи етичних норм.

Слід звернути увагу, що є певні відмінності в етичних вимогах до зовнішнього вигляду персоналу front-office і back-office.

Співробітникам front-office, до яких відносяться керівники, а також працівники, які постійно взаємодіють з клієнтами, партнерами й відвідувачами й громадськістю (торговельні представники, менеджери з маркетингу, спеціалісти юридичного відділу, секретарі тощо) рекомендовано дотримуватися формального ділового стилю.

Співробітники back-office можуть орієнтуватись на неформальний стиль в одязі, адже вони не контактують із клієнтами, працюючи в підрозділах бухгалтерії, фінансів, логістики, автоматизованого управління, системного адміністрування, аналітики тощо.

В українських компаніях в останнє десятиріччя дрес-код також отримує все більшу популярність. І хоча в українському законодавстві поки що не передбачена регламентація одягу й зовнішнього вигляду на роботі, однак ці вимоги можуть бути відображені в Правилах внутрішнього трудового розпорядку, в етичному корпоративному кодексі тощо.

Успіх діяльності керівника на 85 % залежить від його людських якостей, від володіння прийомами й правилами взаємин з підлеглими, і лише на 15 % — від знань технології виробництва.

Незнання ділового етикету призводить до непорозумінь, невиправданих конфліктів, до зниження мотивації праці в підлеглих, погіршення морально-психологічного клімату в колективі, ускладненню взаємин організації з іншими установами.

Мистецтво управління значною мірою залежить від умілого дотримання ряду етичних норм і правил.

Керівник не повинен у присутності підлеглих виявляти занепокоєння, розгубленість, непевність у своїх силах. Він повинен уміти володіти собою, бути впевненим і спокійним, контролювати свою поведінку, власні емоції. У спілкуванні з підлеглими дуже важливо триматися впевнено: зберігати пряму поставу, тверду ходу, вітаючись не подавати розслаблену руку, не опускати очі долу, виражатися чітко і ясно.

Абсолютно неприйнятні лемент, лайка, необґрунтовані погрози, пригадування минулих «гріхів» і т. ін. Підлеглий, що припустився помилки, повинен нести відповідальність і бути покараний за конкретну провину, а не за ті недоліки в роботі, які мали місце в минулому. Керівникові необхідно терпляче вислуховувати всі аргументи, які приводить підлеглий у своє виправдання, довести й пояснити свою точку зору. Варто пам'ятати приказку: «Хто кричить — того чують. Хто говорить — того слухають. Хто мовчить — того слухаються».

Будьте досить терплячі до окремих недоліків своїх підлеглих. Запам'ятайте, що по великому рахунку, не буває співробітників занадто поганих або занадто гарних. Кожний співробітник гарний, якщо виконує ту роботу, що вміє й любить виконувати.

Авторитету керівника сприяють щира увага до підлеглих, знання їхніх життєвих проблем, турбота про їхнє благополуччя.

Керівникові варто пам'ятати, що успіх підлеглих — це їхня заслуга, а поразки, невдачі — це провина їхнього керівника.

Ніколи не прагніть повністю виключити можливість своєї неправоти. Не говоріть «Ви не праві», а говоріть «Можливо, я не правий».

Не бійтеся визнати свої помилки, це не підриває авторитету керівника, а навпаки, сприяє його росту.

Не вступайте в полеміку з підлеглими по дрібницях, тим більше, не доводьте суперечку до конфлікту, — це утруднює роботу й створює атмосферу недовіри між керівником і підлеглим.

Умійте цінувати гарний жарт. Умійте посміятися з вашими співробітниками. Не варто поводитися зі своїми співробітниками надмірно холодно або зверхньо. У жодному разі не смійтеся над слабкостями ваших підлеглих.

Для досягнення успіху у взаєминах з підлеглими використовуйте всі способи — стимули, переконання, поради й лише в останню чергу — владу й наказ.

Керувати людьми — це значить, насамперед, уміти привернути до себе, викликати симпатію, довіру.

Таким чином, володіння правилами й прийомами ділового етикету буде сприяти формуванню справжнього авторитету керівника, повазі з боку підлеглих, більш високому рівню їхньої мотивації до праці, попередженню конфліктів, підвищенню престижу установи й ефективній його роботі в цілому.

6.2. Стратегії (стилі) поведінки в конфліктних ситуаціях

Конфліктом називається зіткнення думок, поглядів, позицій, учинків і стосунків, що виникають між окремими людьми або групами при вирішенні різних питань, що стосуються виробничого, соціально-політичного й особистого життя.

По значенню для організації конфлікти діляться на конструктивні та деструктивні. Перші корисні для справи, а другі заважають їй.

Конфлікт легше попередити, ніж потім докладати значних зусиль для його вирішення. Тому управління конфліктами розпочинається з їхнього передбачення. А для цього необхідно знати причини, що найчастіше призводять до конфліктних ситуацій.

Найчастіше причинами конструктивних конфліктів стають: невдоволення оплатою праці; несприятливі санітарно-гігієнічні умови; погана організація праці, коли, наприклад, працівник одержує суперечні один одному розпорядження від різних керівників; суперечливі стосунки або цілі різних підрозділів організації.

Причинами деструктивних конфліктів є: порушення службової етики, трудового законодавства, несправедлива оцінка керівником підлеглих і результатів їхньої праці; порушення трудової дисципліни, правил внутріш-

нього розпорядку; нетерпимість до іншої думки; свідоме провокування конфлікту між підлеглими — керування за принципом «розділяй і пануй»; несправедливий розподіл робіт між виконавцями; нечітке формулювання розпоряджень; психологічна несумісність.

Для вирішення конструктивного конфлікту необхідно, насамперед, усунути причини, тобто об'єктивні недоліки виробництва й управління. Позитивне вирішення конструктивних конфліктів іде на користь справі. Саме тому вони й вважаються творчими. Керівник не повинен йти від цих конфліктів, а постійно працювати над їхнім вирішенням, займатися усуненням причин, що призводять до таких конфліктів. Спроба ж відхилитись від вирішення цих проблем призводить до їхнього поглиблення, до падіння авторитету керівника, виникнення відчуження між ним і підлеглими, до погіршення обстановки в колективі, до конфліктів, кадрових втрат і т. п.

Дії щодо профілактики конфліктів:

- постійна робота з поліпшення умов праці, удосконалення оплати праці, поліпшення організації виробництва, створення належних побутових умов працівників;
- строге слідування не тільки духу, але й букві трудового законодавства;
- дотримання службової етики;
- урахування очікувань підлеглих.

Для більш ефективного вирішення конфлікту необхідно вибрати певний стиль поведінки. При цьому важливо враховувати власний стиль, стиль інших, утягнутих у конфлікт людей, а також природу самого конфлікту.

Власний стиль поведінки в конкретному конфлікті визначається тією мірою, якою учасник бажає задовольнити свої інтереси (діючи пасивно або активно) й інтереси іншої сторони (діючи спільно або індивідуально).

Відповідно до системи, розробленої американськими фахівцями з конфліктології Кеннета У. Томаса й Ральфа Х. Кілмена, існує п'ять основних стилів вирішення конфлікту, представлені на рисунку 6.1.

Ця сітка допомагає визначити власний стиль або стиль будь-якої іншої людини. Так, якщо реакція учасника конфлікту пасивна, то він буде намагатися вийти з конфлікту; якщо вона активна, то він намагатиметься розв'язати його.

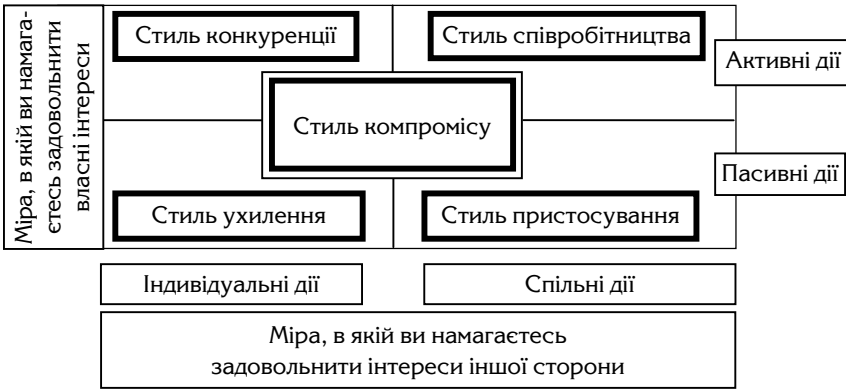


Рис. 6.1.
Сітка Томаса-Кілмена

Верхня частина сітки відноситься до спільних дій. Якщо учасник надає перевагу спільним діям, то він буде намагатися розв’язати конфлікт разом з іншою людиною або групою людей, які в ньому беруть участь. Якщо ж учасник конфлікту воліє діяти індивідуально, то він буде шукати свій шлях вирішення проблеми або шлях відхилення від її вирішення.

Склавши разом ці дві частини сітки, одержуємо матрицю з п’яти стилів зі стилем компромісу в середині. Він рівною мірою включає спільні й індивідуальні дії, а також пасивне й активне поведіння.

Таблиця 6.1.
Стилі вирішення конфліктів (за теорією У. Томаса — Х. Кільмена)

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
Стиль конкуренції	Цей стиль ефективний у тому випадку, коли людина має певну владу; вона знає, що її рішення або підхід у даній ситуації правильні, і вона має можливість наполягати на них. Однак це, не той стиль,	Типові ситуації, у яких рекомендується застосовувати стиль конкуренції: <ul style="list-style-type: none"> результат дуже важливий для вас, і ви робите більшу ставку на своє вирішення виниклої проблеми;

Продовження табл. 6.1

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
	<p>який можна використовувати в особистих відносинах; у прагненні налагодити стосунки з людьми, адже стиль конкуренції може викликати в них почуття відчуження. А якщо такий стиль застосовується в ситуації, коли учасник конфлікту не має достатню владу, наприклад, коли з якогось питання його точка зору розходиться з точкою зору начальника, то ймовірність поразки значно зростає.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ви маєте достатній авторитет для ухвалення рішення й представляється очевидним, що запропоноване вами рішення — найкраще; • рішення необхідно прийняти швидко, і ви маєте досить влади для цього; • ви відчуваєте, що у вас немає іншого вибору й що вам нема чого втратити;
<p>Стиль ухилення</p>	<p>Стиль проявляється в тому, що той, хто ухиляється може спробувати змінити тему, вийти з кімнати або зробити що-небудь таке, що усуне або відстрочить конфлікт. Він не робить спроб задовольнити власні інтереси або інтереси іншої людини. Замість цього він іде від проблеми, ігноруючи її, перекладаючи відповідальність за її вирішення на іншого, домагаючись відстрочки рішення або використовуючи інші прийоми. Цей підхід до конфлікту характерний для ситуації, коли учасник не відстоює свої права, не співробітничает ні з ким для вироблення рішення проблеми або просто ухиляється від вирішення конфлікту.</p>	<p>Типові ситуації, у яких рекомендується застосовувати стиль ухилення:</p> <ul style="list-style-type: none"> • напруженість занадто велика, і ви відчуваєте необхідність ослаблення напруження; • результат не дуже важливий для вас або ви вважаєте, що рішення є настільки тривіальним, що не варто витратити на нього сили; • у вас важкий день, а вирішення цієї проблеми може принести додаткові неприємності; • ви знаєте, що не можете або навіть не хочете вирішити конфлікт на свою користь; • ви хочете виграти час, можливо, для того, щоб одержати додаткову інформацію або щоб заручитися чиясь підтримкою;

Продовження табл. 6.1

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
	<p>Цей стиль може бути доречний, коли проблема, що зачіпається, не настільки важлива, коли людина не бажає втратити сили на її вирішення або коли вона відчуває, що знаходиться в безнадійному положенні.</p> <p>Цей стиль рекомендується також у тих випадках, коли учасник конфлікту почуває себе неправим і передчуває правоту іншої людини або коли ця людина має більшу владу.</p> <p>Стиль відхилення може виявитися придатним в тих випадках, коли виникає необхідність спілкуватися зі складною людиною, і коли немає серйозних підстав продовжувати контакти з нею.</p> <p>Цей підхід може бути корисним також, якщо необхідно прийняти рішення, але невідомо, що робити, і приймати це рішення зараз немає необхідності. Замість того, щоб створювати напруженість, намагаючись негайно вирішити проблему, можна дозволити собі дати відстрочку й свідомо ухилитися від рішення сьогодні.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ситуація дуже складна, і ви почуваєте, що вирішення конфлікту зажадає занадто багато чого від вас; • у вас мало влади для вирішення проблеми або для її вирішення бажаним для вас способом; • ви почуваєте, що в інших є більше шансів вирішити цю проблему; • намагатися вирішити проблему негайно небезпечно, оскільки розкриття й відкриті обговорення конфлікту може тільки погіршити ситуацію. • ви знаходитесь в критичній ситуації, що вимагає миттєвого реагування; • ви не можете дати зрозуміти групі людей, що перебуваєте в тупику, тоді як хтось повинен повести їх за собою; • ви повинні прийняти нестандартне рішення, але зараз вам необхідно діяти й у вас досить повноважень для цього кроку. •

Продовження табл. 6.1

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
Стиль пристосування	<p>Стиль пристосування означає те, що учасник конфлікту діє спільно зі своїм опонентом, не намагаючись відстоювати власні інтереси. Цей підхід можна використовувати, коли результат справи одного учасника є надзвичайно важливим для іншої людини. Цей стиль корисний також у тих ситуаціях, коли не можна перемогти, оскільки інша людина має більшу владу; таким чином, нічого не залишається робити, як поступитися й примиритися з тим, чого хоче опонент.</p> <p>Основна відмінність стилю пристосування від стилю відхилення полягає в тому, що сторони діють разом: учасник погоджується робити те, чого хоче інший. Коли ж застосовується стиль відхилення, учасник не робить нічого для задоволення інтересів іншої людини. Він просто відштовхує від себе проблему.</p> <p>Можна вдатися до такої стратегії й у ситуації, якщо в цей момент необхідно трохи пом'якшити ситуацію, а потім буде можливість повернутися до цього питання й відстояти свою позицію.</p>	<p>Ситуації, у яких рекомендується стиль пристосування:</p> <ul style="list-style-type: none">• вас не дуже хвилює те, що трапилось;• ви хочете зберегти мир і добрі відносини з іншими людьми;• ви відчуваєте, що важливіше зберегти з кимось гарні взаємини, чим відстоювати свої інтереси;• ви розумієте, що результат є набагато важливіше для іншої людини, ніж для вас;• ви розумієте, що правда не на вашому боці;• у вас мало влади або мало шансів перемогти;• ви думаєте, що інша людина може отримати з цієї ситуації корисний урок, якщо ви поступитесь її бажанням, навіть не погоджуючись із тим, що вона робить, або вражаючи, що вона робить помилку.

Продовження табл. 6.1

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
<p>Стиль співробітництва</p>	<p>Відповідно до цього стилю, людина бере активну участь у вирішенні конфлікту й відстоює свої інтереси, але намагається при цьому співробітничати зі своїм опонентом, визначити потреби, турботи й інтереси обох сторін, а потім обговорити їх.</p> <p>Цей стиль особливо ефективний, коли сторони мають різні приховані потреби. У таких випадках буває складно визначити джерело незадоволеності. Спочатку може здатися, що обидві сторони хочуть того самого або мають протилежні цілі на віддалене майбутнє, що є безпосереднім джерелом конфлікту. Однак існує розбіжність між зовнішніми проявами (висловленнями або позиціями в суперечці) і прихованими інтересами або потребами, які є дійсними причинами конфліктної ситуації.</p> <p>Якщо конфлікуючі розуміють, у чому полягає причина конфлікту, вони мають можливість разом шукати нові альтернативи або виробити прийнятні компроміси.</p>	<p>Ситуації, в яких рекомендується стиль співробітництва:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вирішення проблеми є дуже важливим для обох сторін, і ніхто не хоче повністю поступитися; • тісні, тривалі й взаємозалежні відносини з іншою стороною; • є час попрацювати над виниклою проблемою; • опоненти інформовані про проблему, і бажання обох сторін відомі; • учасники конфлікту бажають поставити на обговорення деякі ідеї й потрудитися над виробленням рішення; • обое учасників здатні викласти суть своїх інтересів і вислухати один одного; • обидві залучені в конфлікт сторони мають рівну владу або не помічають різниці в положенні для того, щоб на рівні шукати вирішення проблеми. <p>Відсутність одного із цих елементів робить такий підхід неефективним. Стиль співробітництва серед інших стилів є найважчим, однак, він дозволяє виробити найбільш задовольняюче обидві сторони рішення в складній і важливій конфліктній ситуації.</p>

Закінчення табл. 6.1

Вид стилю	Характеристика стилю	Коли варто використовувати цей стиль
Стиль компромісу	<p>Стиль компромісу найбільш ефективний у тих випадках, коли кожний у конфлікті бажає того самого, але знає, що одночасно це для обох нездійсненне. Наприклад, два претенденти хочуть зайняти одну посаду. Всебічно обговоривши це питання, учасники конфлікту можуть дійти висновку, що в дійсності їхні інтереси не пов'язані з якоюсь конкретною функцією на службі; просто кожний бажає домогтися визнання, при цьому може домогтися його іншим способом.</p> <p>Метою співробітництва є вироблення довгострокового взаємовигідного рішення; у випадку компромісу це може бути ситуативний підходящий варіант. У результаті вдалого компромісу людина може виразити свою згоду в такий спосіб: «Я можу примиритися з цим». Наголос робиться не на рішенні, що задовольняє інтереси обох сторін, а на варіанті, який можна виразити словами: «Ми не можемо обоє задовольнити повністю свої бажання, отже, необхідно прийти до рішення, з яким кожний з нас міг би погодитися».</p>	<p>Ситуації, в яких рекомендується стиль компромісу:</p> <ul style="list-style-type: none">• обидві сторони мають однакову владу й мають взаємовиключні інтереси;• конфліктуючі хочуть прийти до рішення швидко, тому що вони не мають часу або тому що це більш економічний і ефективний шлях;• кожного може влаштувати тимчасове рішення;• учасники можуть скористатися короткочасною вигодою;• інші підходи до рішення проблеми виявилися неефективними;• задоволення особистих бажань має для сторін не надто велике значення, і вони можуть трохи змінити поставлену спочатку мету;• компроміс дозволить зберегти взаємини, і опоненти воліють одержати хоч щось, ніж усе втратити.

Етапи й способи вирішення конфліктних ситуацій:

1. Визначити дійсних учасників конфліктної ситуації.
2. Вивчити, наскільки це можливо, мотиви, цілі, здібності, особливості характеру, професійну компетентність всіх учасників конфлікту.
3. Охарактеризувати існуючі раніше до конфліктної ситуації міжособистісні стосунки учасників конфлікту.
4. Сформулювати дійсну причину виникнення конфлікту.
5. Урахувати наміри, уявлення конфліктуючих сторін про способи вирішення конфлікту.
6. З'ясувати відношення до конфлікту осіб, що не беруть участь у конфліктній ситуації, але зацікавлені у його позитивному вирішенні.
7. Підібрати й застосувати способи вирішення конфліктної ситуації, які:
 - а) були б адекватні характеру причин;
 - б) враховували б особливості осіб, залучених у конфлікт;
 - в) мали б конструктивний характер;
 - г) відповідали б цілям поліпшення міжособистісних відносин і розвитку колективу.

6.3. Роль сучасного етикету в професійній діяльності

Успішність сучасної ділової людини будь-якої професії, реалізація її творчого потенціалу значною мірою залежить від того, наскільки вона володіє методами й прийомами сучасного етикету. На жаль, на практиці керівники й фахівці ще недостатньо приділяють увагу саме цій стороні їхньої професійної діяльності.

Незнання правил ефективного спілкування з діловими партнерами, клієнтами різних організацій, споживачами товарів і послуг, порушення етичних норм взаємодії з колегами, невміння вести ділові переговори, організовувати презентації, прийоми — все це найчастіше може призвести до непорозумінь, конфліктів, погіршення морально-психологічного клімату в колективі, втрати вигідних контрактів і партнерів, до погіршення іміджу фірми, до зниження економічної і соціальної результативності роботи організації в цілому.

Слово «етикет» (фр. ярлик, етикетка) у буквальному перекладі означає зведення правил поведінки в суспільстві, що стосується зовнішнього

відношення до людей (обходження з навколишніми, форми звертання й вітання, поведіння в громадських місцях, манери й одяг тощо) або певні церемоніали. Історія розповідає, що на одному з пишних прийомів у короля Людовика XIV гостям були вручені картки з правилами поведінки. Ці картки називалися етикетками. Звідси й термін «етикет» став означати встановлений порядок поведінки, що припускає вихованість, гарні манери, увічливість спілкування. Про суть етикету добре сказав Р. Емерсон: «Манери — це вміння домогтися свого, зробивши іншим приємне».

Протягом тисячоліть люди шукали такі способи й форми спілкування, при яких усім було б зручно й добре, щоб ніхто не почувався некомфортно та ніяково. Сформовані правила поведінки в суспільстві допомагають людям зрозуміти один одного, дозволяють уникнути непотрібних конфліктів, напруженості у стосунках. Ці правила називаються іноді правилами гарного тону або правилами етикету.

Етикет — складова частина культури суспільства. По тому, як людина тримається, які слова вимовляє, як слухає, одягається, судять про рівень її культури, про її моральні й інтелектуальні чесноти. Від першого враження залежить іноді прийняття важливих рішень, досягнення успіху, здійснення бажань. Етикет — це мовчазна мова, за допомогою якої можна багато чого сказати й багато чого зрозуміти, якщо вміти бачити. Етикет не можна замінити словами. Суть етикету добре висловив Д.І. Менделєєв: «Розмова й слова потрібні, але вони тільки початок, вся суть життя в справах, в умінні переходити від слова до справи, у їхньому узгодженні».

Етикет, знання законів і правил, є одним з головних способів грамотного формування іміджу керівника, співробітника або фірми в цілому. Відомо, що в європейському, та й не тільки, діловому світі, надзвичайно велике значення надається дотриманню правил етикету.

Отже діловий етикет можна визначити як сукупність правил поведінки (ведення ділових переговорів, нарад, офіційних прийомів, взаємини в трудовому колективі, прийом на роботу, звільнення, прийом відвідувачів, заохочення й покарання, ділові відносини керівника з підлеглими, діловий стиль і імідж і т. д.), прийнятих у діловому світі.

Ділову людину — керівника, фахівця, відрізняють такі якості як солідність, упевненість у собі, діловитість, порядність, витонченість і елегантність. Всі ці риси проявляються завдяки оволодінню й дотриманню правил ділового етикету.

Далі розглянемо етичні правила поведінки в таких ситуаціях, як вітання, звертання, представлення й знайомство, тощо.

Вітання

Першим вітається чоловік з жінкою, більш молодий — зі старшим, мінаючи — з тим, хто стоїть на місці. Першою вітає жінка, що йде разом з чоловіком, жінку, що йде на самоті або з іншою жінкою.

Коли чоловіка представляють жінці, руку першою пропонує жінка. Той же пріоритет належить і людям похилого віку, і старшим по ієрархії: старша за віком жінка простягає першою руку молодшій, жінка — чоловікові, керівник — підлеглому.

Занадто короткий, млявий потиск рук може свідчити про байдужість. Навпаки, тривале рукостискання й занадто вологі руки свідчать про сильне хвилювання. Трохи подовжене рукостискання поряд з посмішкою й теплим поглядом демонструють ввічливість і дружелюбність.

Рукостискання із захопленням руки іншої людини так, що вона виявляється поверненою долілиць своєю долонею — це прояв позиції домінування, бажання очолювати процес спілкування. І навпаки, потиск рукою, розгорнутою долонею нагору, — це знак підпорядкування й покірності. Пряма, не зігнута в лікті рука — ознака зверхності, неповаги, натяк на нерівність і владу. Потиск обома руками є більш емоційним: чим вище знаходиться ліва рука на правій руці партнера, тим більше почуттів це виражає.

У момент вітання в роті не повинно бути цигарки й не можна тримати руку в кишені. Жінки злегка нахиляють голову й відповідають на вітання посмішкою, вони можуть не виймати руки з кишень пальто, жакета.

Увійшовши в кімнату, де перебуває кілька людей, при бажанні обмінятися рукостисканням з однією людиною, необхідно обов'язково простягнути руку й всім іншим.

Представлення й знайомства

Молодших за віком і по статусу представляють або, при необхідності, вони самі представляються старшим. Першою подає руку людина, якій представили іншу людину. Простягає руку старший — молодшому.

В гостях знайомить людей один з одним господарка (хазяїн) дому або організатор заходу.

В офіційній обстановці (на презентації, прес-конференції, прийомі й т. п.) прийнято знайомитися через «третю особу», тобто через людину, що знає обох учасників знайомства. Однак допускається й самопредставлення.

Звертання

До ділових партнерів, які добре знайомі, а також до своїх колег переважно звертатися на ім'я та по-батькові або на прізвище з додаванням слова «пан»

До незнайомої людини можна звернутися зі словами: «пане», «пані», «дівчино», «юначе».

Допускається звертання до незнайомої людини просто із фразою: «Вибачите...», або «Дозвольте...», або «Будьте ласкаві...».

6.4. Етикет проведення офіційних прийомів

Діяльність сучасних організацій характеризується все більшим розширенням контактів, у тому числі й із закордонними партнерами. Міжнародною практикою ділового етикету в таких випадках передбачене проведення офіційних прийомів, які сприяють більш тісному знайомству, кращому взаєморозумінню, обміну думками й інформацією.

Кожному офіційному прийому повинна передувати ретельна підготовка. Необхідно подумати, з ким познайомитися й про що поговорити, кого представити й т. д.

Існує кілька видів прийомів: «Келих шампанського» («Coupe de champagne»), «Сніданок» («Lunch»), «Обід» («Dinner»), «Обід-Буфет» («Buffet Dinner»), «Вечеря» («Supper»), прийоми типу «А ля фуршет», «Коктейль», а також маленькі прийоми, «Кавовий або чайний стіл».

Прийоми підрозділяються на денні й вечірні. До денних — відносяться: «Келих вина» або «Келих шампанського», «Сніданок». Інші прийоми відносяться до вечірніх.

За правилами міжнародного етикету «Келих шампанського» або «Келих вина» починається о 12 годині й закінчується о 13 годині. На таких прийомах найчастіше подаються тільки шампанське, вина й соки, а як закуска — тістечка, бутерброди тощо. Цей вид прийому зручний тим, що займає мало часу й не вимагає складної підготовки. Прийом проходить стоячи. Форма одягу — повсякденний костюм або сукня.

«Сніданок» улаштовується в проміжку часу між 12 і 15 годинами. Найпоширеніший час — від 12.30 до 13.30. Сніданок триває годину-півтори, з яких 45–60 хвилин гості проводять за столом, а 15–30 хвилин — за кавою (кава, чай можуть бути подані за тим же столом або у вітальні). За сніданком

подають одну-дві холодні закуски, одну рибну або одну м'ясну страву, десерт. Під час збору гостей їм пропонується аперитив. По завершенню сніданку подають чай, каву. Пропонують коньяк і лікер. Форма одягу — повсякденний костюм або сукня (якщо форма одягу спеціально не вказується в запрошенні).

Приєм типу «Коктейль» починають між 17.00 і 18.00. Тривалість прийому — дві години. Приєм проходить стоячи. На запрошенні вказується час початку й закінчення прийому, наприклад, 17.00–19.00. Гості можуть приходити і йти в будь-яку годину зазначеного часу. Нормальним вважається перебування на прийомі до півтори години.

Перші гості збираються протягом 15–30 хвилин. Прихід на прийом на початку й відхід з нього наприкінці прийнято вважати вираженням особливої поваги до господарів. Пізніше прибуття й ранній відхід (без поважних причин) розглядають як бажання підкреслити напружені стосунки з улаштувачами прийому.

Грубим порушенням етикету вважається прибуття на прийом співробітників представництв, фірм і т. д. пізніше свого керівництва. Роз'їзд гостей відбувається у зворотному порядку: першими їдуть керівники представництв, фірм і т. д., а за ним у порядку старшинства інші співробітники цих організацій.

Господар і господиня на цих прийомах до початку всього прийому стоять біля входу, зустрічають і проводжають гостей. Крім того, господиня представляє знову прибулих тим з гостей, з якими вони не знайомі. Якщо господині немає на місці, то знову прибулий повинен знайти її, привітатися з нею, перш ніж вступити в бесіду з гістьми.

Якщо прийом улаштовується для обмеженого кола гостей, то на цих прийомах господар і господиня найменш зв'язані, вони не тільки зустрічають і проводжають гостей, але можуть більшу частину часу провести, розмовляючи з гостями.

Подають наліт в келихи коктейлі. Іноді влаштовується бар-буфет зі спиртними напоями.

На коктейльному столі немає ні тарілок, ні виделок, є тільки дерев'яні або пластмасові палички. Можуть бути й міні-виделочки, за допомогою яких беруть маленькі закусочні бутерброди — канапе (і фрукти з коктейлю).

Приєм типу «А ля фуршет» проводиться в ті ж години, що й прийом типу коктейль (17.00–19.00 або 18.00–20.00). Його формальна

відмінність полягає в тому, що на прийомі «Коктейль» звичайно подають більше напоїв і менше закусок, а на фуршетних прийомах напоїв подається не менше, а закусок пропонується значно більше. Сучасний етикет припускає сполучення цих прийомів. Гостям пропонують рясний вибір напоїв і сервірують фуршетні столи, заставлені різноманітними закусками.

З французької «А ля фуршет» (a la fourchette) означає «з виделкою», тобто на столі повинна бути закуска, яку можна брати тільки виделкою й немає їжі, яку потрібно різати ножем.

Стіл накривають скатертиною майже до підлоги (5–10 см. від підлоги). Стіл повинен бути трохи вищим, ніж звичайно, щоб можна було їсти стоячи. Чарки й келихи для прохолодних і алкогольних напоїв ставлять рядами або трикутниками. Тоді відповідну пляшку ставлять у середину трикутника. Тарілки ставлять одну на іншу в кінцях столу. Холодну закуску ставлять на середину столу, подальше від країв, які залишають вільними, щоб гості змогли поставити туди свої тарілки.

У великому приміщенні можна накрити кілька столів «а ля фуршет» кожний на 6–8 осіб. Після холодних закусок подають запечену їжу (жульєни). Можна також подавати гарячі сосиски, маленькі котлетки. Після гарячої закуски гостей пригощають десертом — сиром із фруктами, желе, морозивом. Наприкінці прийому подають каву. Гості обслуговують себе самі. Офіціанти лише міняють тарілки, поповнюють спустілі страви, наливають напої й накладають морозиво.

Приходячи на такого роду прийом, треба, насамперед, розшукати господаря й господиню, привітатися з ними. Йти дозволяється не прощаючись, ідучи із прийому, варто залишити в передній на спеціальній таці дві свої картки й картку дружини із загнутими куточками.

Форма одягу повсякденна — костюм або сукня, якщо інше не зазначено в запрошенні.

«Обід» (як і «Сніданок») відповідно до міжнародної практики є найбільш почесним видом прийому. Він звичайно проводиться в ресторані, починається в проміжку між 19.00 і 20.00. Гостям заздалегідь направляють запрошення.

Для запрошень використовують спеціальні бланки, виготовлені типографським способом. У бланках вписують прізвища й звання запрошуваних. Імена запрошених пишуть або друкують. Дружинам окремих запрошень несилають, а в запрошенні чоловікам указують, що вони запрошуються із

дружинами. Запрошення завжди пишуть у третій особі, із уживанням фрази «маємо честь запросити».

У запрошенні рекомендується вказувати форму одягу. Крім того, у ньому вказують, якого роду відбудеться прийом — коктейль, чай, обід, і обов'язково позначають годину й місце, де відбудеться прийом. Якщо запрошують на сніданок, обід, вечерю, унизу запрошення проставляють букви R. S. V. P. (*Repondez s'il vous plait*), що означають прохання підтвердити прийняття запрошення.

Столи ставлять у вигляді букви «П» або «Т». При великій кількості гостей, коли їх важко розсадити, застосовують картки із прізвищами запрошених. Картку поміщають напроти місця запрошеного ближче до центра столу, притуливши її до чарки й прикрасивши яким-небудь підходящим малюнком або маленькою гілочкою калини тощо.

Особливу увагу варто приділити розміщенню гостей за столом. Найбільш почесними вважаються місця біля господаря й господині. У прямокутного стола ці місця знаходяться у центрі довгих сторін одне напроти іншого. Розсаджуючи гостей, намагаються по можливості саджати чоловіків і жінок упереміж. Дотримуються й другого основного правила: подружні пари роз'єднують.

Урочистий прийом вимагає й парадної форми одягу. У цьому випадку на запрошеннях (у лівому нижньому куті) звичайно пишуть «White tie» (біла краватка, що означає — фрак) або «Black tie» (чорна краватка, тобто смокінг; «Evening dress» — вечірній одяг, що також означає фрак. Дами в таких випадках повинні бути у вечірніх туалетах. Одяг повинен бути строгого крою, неяскарих тонів, без дорогих ювелірних прикрас. Англіїці на своїх запрошеннях іноді пишуть «Undress», (буквально — без одягу), що означає — бути в простому костюмі.

«Обід-буфет» є різновидом «Обіду». Оскільки цей вид прийому бере свій початок у Швеції, його ще називають «шведський стіл». Сервіруючи стіл у вигляді буфетної стійки »по-шведськи», його поміщають біля стіни або посередині кімнати, накривають широкою скатертиною, що звисає майже до підлоги. На середину столу ставлять холодні закуски, різні салати, печива, прохолодні напої. По краях столу — чарки, келихи, закусочні тарілки, ножі й виделки. Наповнивши тарілку, гості розсідаються за маленькими столиками, на диванах, кріслах і т. д. Спиртні напої виставляються на буфетних стійках, за якими стоять офіціанти.

«Вечеря» відрізняється від «Обіду» лише часом початку (21.00 і пізніше), а так само тим, що під час вечері не подають суп.

Діловий етикет дозволяє організовувати прийоми й у менш офіційній обстановці, запрошуючи гостей на каву або чай.

У всіх західноєвропейських країнах у діловому світі на прийомах алкоголь сприймається досить умовно, тому настійно рекомендується стримуватися й намагатися «випивати» якнайменше. Таких традицій, як «пити до дна» або «випити залпом», взагалі немає. Тому в спілкуванні із західними менеджерами слід бути стриманим, адже знаходження в стані сп'яніння розглядається як дуже погана поведінка.

Що стосується тостів, то вони практикуються в цих країнах у меншому ступені, ніж у нас. Взагалі перший тост прийнятий вимовляти тільки після першої гарячої страви — за здоров'я тих, хто запросили або на подяку за запрошення. Пишномовних тостів — за мир і дружбу між народами краще уникати.

У всіх західноєвропейських країнах при спілкуванні краще називати людей за їхнім титулом, наприклад: «Пане міністр...» або «Пане секретар...» і т. п. Не називати такі титули, як, наприклад, доктор або директор, вважається нечемним. Варто пам'ятати, що в Німеччині прийнято говорити «Пан доктор» плюс прізвище, а в Австрії й Швейцарії досить вимовити — пан доктор.

Найпоширеніші титули — «доктор», «магістр» або «дипломований інженер (випускник технічного вузу)». Так званих недипломованих інженерів (випускників технічних училищ) можна називати без титулів, тільки «пан» плюс прізвище.

Значна увага в міжнародному діловому етикеті приділяється візитній картці. У деяких західних країнах візитна картка замінює собою будь-який документ. Звичайна візитна картка виготовляється з білого паперу або тонкого картону розміром 5х9 см. На візитній картці позначається ім'я, прізвище (у нашій країні ще й по-батькові), посада, адреса організації, номери контактних телефонів, факсу, телекса, електронної пошти.

Обмін візитками відбувається звичайно відразу після представлення партнерів. Візитну картку беруть вказівними й великими пальцями обох рук, на секунду затримують на ній погляд, прочитавши зміст кладуть у візитницю, нагрудну кишеню — зовнішню або внутрішню.

Під час переговорів варто покласти картки перед собою, розташувати їх у такому порядку, в якому сидять партнери. У жодному разі не можна м'яти чужі візитні картки, робити на них позначки — це сприймається як неповага.

Візитними картками обмінюються не тільки при знайомстві, але й посилають після ділового візиту, якщо відповідний візит з певної причини неможливий.

З візитками пересилаються подарунки, альбоми, книги, квіти тощо. На візитних картках, що надсилають в одному конверті кільком особам, що працюють в одній фірмі, у верхньому лівому куті кожної картки олівцем пишеться прізвище особи, якій вона адресована.

Іноді візитні картки надсилають замість листа, що висловлює подяку за запрошення в театр, на неофіційний сніданок, коктейль, фуршет тощо.

У таких випадках у лівому нижньому куті олівцем або чорнилом пишуться наступні літери латинського алфавіту (початкові літери французьких слів):

- r. r. — висловлення подяки,
- r. f. — поздоровлення,
- r. f. n. a. — поздоровлення з новим роком,
- r. f. s. — висловлення задоволення знайомством,
- r. p. — заочне представлення,
- r. p. s. — прощання у зв'язку з остаточним від'їздом, коли не наноситься прощальний візит.

Візитні картки або особисто вручають адресатові, або залишають у нього дома, за його відсутністю, або посилають із кур'єром або, що буває рідко, — поштою.

Правий верхній кут картки, завезеної особисто, загинається. Загин свідчить про те, що ми особисто залишили візитну картку, а це знак найбільшої поваги й поваги.

Вважається дуже грубим порушенням етикету, якщо загнуту картку доручають завести кур'єрові або водієві.

На отримані картки необхідно надати відповідь своїми візитними картками протягом двадцяти чотирьох годин.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. *Дайте визначення понять «етика», «мораль», «етикет», професійна етика», «діловий етикет». Як, на Вашу думку, свідвідносяться ці поняття?*

2. Яку роль відіграє етикет в професійній діяльності офіс-менеджера?
3. Назвіть етичні вимоги, яких необхідно дотримуватись у взаємовідносинах з колегами.
4. Назвіть основні правила поведінки на роботі.
5. Як ви розумієте золоте правило моралі «Чиніть стосовно інших так, як би Ви хотіли, щоб вони чинили стосовно Вас».
6. Як ви розумієте вислів «Керівник — це своєрідний маяк для людей?»
7. Назвіть етичні вимоги до взаємовідносин керівника і підлеглих.
8. Як, на вашу думку, чому офіс-менеджеру необхідно знати різні види ділових прийомів?
9. Якою є роль етикету в підготовці та проведенні офіційних прийомів.
10. Яке значення мають візитні картки в діловому етикеті?
11. Охарактеризуйте стандарти етичної поведінки офіс-менеджера.
12. У чому полягають особливості спілкування офіс-менеджера з керівником, колегами, відвідувачами?
13. Які моральні якості повинен мати офіс-менеджер?
14. Прокоментуйте вислів: «Думайте більше про інших та менше про себе. Піклуйтесь про загальний настрій і справу, а не про своє особисте, тоді і Вам самим буде добре».
15. У чому полягає сутність конфлікту? Наведіть визначення конфлікту.
16. Що таке «конфлікт несумісності» і як він виявляється у стосунках.
17. Чи можуть конфлікти бути корисними для організації роботи офісу? Наведіть приклади.
18. Які основні стратегії (стили) поведінки в ситуації конфлікту запропоновані К. Томасом й Р. Кілменом? Охарактеризуйте ці стратегії.

ПРАКТИКУМ

1. Тест «Ваш індекс ділового етикету»

Перед вами десять ситуацій ділового спілкування. Відповідайте, як ви звичайно поведетесь у кожній із запропонованих ситуацій

(варіанти відповідей — так, іноді, ні). Головне не те, що ви вважаєте правильним, а саме те, як чините.

- 1.1. Одержавши запрошення на ділову зустріч, я відповідаю на нього протягом тижня.
- 1.2. Якщо хтось подзвонив, коли я не могла підійти до телефону, або залишив повідомлення на автовідповідачі, я в той же день перезвонюю.
- 1.3. Я не вживаю брутальних слів ні дома, ні на роботі.
- 1.4. Я завжди письмово дякую (або дякую по телефону) за подарунок або будь-яку іншу люб'язність.
- 1.5. Я твердо знаю, як поводитися за столом, і мої манери бездоганні.
- 1.6. Я розглядаю себе як частину команди, а не як гравця-одинака, що прагне одержати високу оцінку винятково власних досягнень.
- 1.7. Я відповідаю на важливі листи відразу ж, а на всі інші — протягом тижня.
- 1.8. Перш ніж іти на зустріч із людиною, що представляє іншу культуру, я намагаюся з'ясувати особливості етикету, властиві цій культурі, щоб не допустити незручності.
- 1.9. Я письмово або усно відзначаю досягнення й успіхи людей.
- 1.10. Я надсилаю вітальні листівки моїм діловим партнерам і знайомим.

Поставте собі по три бали за кожную відповідь «так», по два — за кожную відповідь «іноді» і по одному — за кожне «ні». Підрахуйте суму. Якщо вона складе 28-30 балів, то вас можна привітати із блискучими результатами. Якщо ви набрали 25-27, то ваш індекс ділового етикету можна назвати добрим. Результат в інтервалі 20-24 відповідає оцінці «задовільно». При сумі в 10-19 очка ваш індекс ділового етикету є неприпустимо низьким.

2. Ситуація для аналізу.

В офіс заходить відвідувач. Секретар Тетяна Соколова в цей час зайнята бесідою по телефону. Розмова йде на підвищених тонах: «Ви що там, зовсім уже!? Цей акт повинен бути у вас! Я його передавала того тижня! Валя з бухгалтерії заходила, я її попросила занести вам акт...». Махає рукою відвідувачеві, жестом пропонуючи йому присісти, і продовжує монолог: «Ну не знаю. Будете самі шефові все пояснювати!» Кладе трубку й звертається до відвідувача: «Уявляєте, у нас проблеми із санепідстанцією, а ці тюхтії засунули кудись акт перевірки, що я їм передала. Ви до Сергія Васильовича? Він не зможе вас

сьогодні прийняти. У нього зараз важливий відвідувач, а потім ще одна термінова зустріч. Якщо хочете, я можу записати вас на прийом на наступний тиждень...». Відвідувач піднімається зі стільця й перериває нескінченний потік слів: «Дозвольте представитися, Руденко Юрій Павлович, заступник комерційного директора компанії «Орфей», вашого інвестора».

Тетяна ніяковіє: «Ой, а чого ж ви раніше не сказали? Я зараз доповім Сергію Васильовичу...».

Чи є порушення етикету в діях секретаря?

Як поводитися б ви в подібній ситуації на місці Тетяни Соколової?

3. Проаналізуйте наведені нижче ситуації, запропонуйте стилі поведінки учасникам конфліктів та шляхи вирішення конфліктів за схемою:

- діагностика ситуації: виявлення учасників конфлікту, ініціатор конфлікту, інцидент (привід), конфліктна ситуація, тип конфлікту, цілі, які переслідують ініціатор і його учасники, предмет конфлікту, динаміка розвитку конфлікту;
- вибір стилю поведінки та шляхи вирішення конфлікту;
- програма або профілактика конфлікту.

Ситуація 3.1. «Чому саме мене?»

По підприємству поповзли чутки про скорочення штатів. Народ захвилювався. Більшість, забувши, про роботу, тільки й говорять про скорочення. Переживання, побоювання, інтриги. Кожний боїться за себе. І от, нарешті, з'являється наказ, яким до кожного підрозділу доведена кількість скорочень.

Начальник підрозділу оголосив одній зі співробітниць, що її посада буде скорочена. Вона виразила незгоду з цим, заявивши, що її кваліфікація не найнижча, на цьому місці вона працює 15 років, вона розведена й на її втриманні донька. Схожі історії й з іншими скороченими. Керівників обвинувачують в упередженому ставленні до співробітників, у помсті за небажання догоджати тощо.

Ситуація 3.2. «Приставання шефа»

«Я працюю в престижній фірмі, дуже дорожу своїм місцем. Робота цікава, колектив гарний. Все мене влаштовує, якби не одне «АЛЕ»...

З деяких пір мій шеф, генеральний директор, став надавати мені підвищену увагу. Почалося все з квітів, із запрошень разом повечеряти. Я люб'язно відмовлялася, але пропозиції ставали усе наполегливішими.

Нарешті, він недвозначно натякнув, що така незговірливість може вартувати мені робочого місця. Втратити роботу я боюся. Але й погодитися теж не можу — не хочу обманювати свого коханого».

Ситуація 3.3. «Конфлікт із бухгалтером»

Приватне підприємство процвітає. Власники — два чоловіки, працюють на цьому ж підприємстві. Вони одержують великі дивіденди на вкладений капітал. Головний бухгалтер же, крім заробітної плати й премії до відпустки, нічого не має. Роботою він буквально завалений. У законодавчих актах багато неясного й суперечливого. Але головбух уміло «продирається» через частокіл законів, постанов й інструкцій, забезпечуючи додатковий прибуток за рахунок економії на податках (через уміле знаходження лазівок у нормативних матеріалах). Претензій у контролюючих органів, у податкової інспекції немає.

Правда, щоб цього досягти, доводиться систематично переробляти. Головбуха дратує, що він за свій професіоналізм, переробки й створення додаткового прибутку в матеріальному плані нічого не має. Тим більше що доходи його незрівнянно нижчі, ніж доходи засновників.

Засновники ж вважають, що вони умови договору виконують і не бажають нічого міняти. Назріває конфлікт.

Ситуація 3.4. «Як їхати, так...»

У відділі робота пов'язана з відрядженнями. Офіційно оплачувані відрядні витрати не покривають фактичних витрат відрядження, тому співробітникам доплачують за рахунок преміального фонду. Величину доплати в кожному випадку визначає керівник виходячи з особливостей відрядження, витрат на «презенти», регіону відрядження й розміру преміального фонду. При цьому систематично то той, то інший працівник вважає себе обділеним. Між ними виникає ворожість, і всі разом звинувачують керівника, який щораз намагається, в міру своїх можливостей, ділити «по совісті, по справедливості» (як Шура Балаганов).

Ситуація 3.5. «Нове призначення»

Начальником відділу призначили В., яка багато років пропрацювала рядовою співробітницею. Адміністрація банку й самих співробітників відділу готові були спочатку допомогти В. Однак вона перестала контактувати з підлеглими не тільки з особистих питань, але й з питань службових: перестала довіряти тим, з ким дружила й кого знала

багато років по спільній роботі. В. брала на себе майже всю роботу відділу, не довіряючи підлеглим навіть переписку. Це створило для неї додаткові труднощі. Вона старанно дотримувала дистанцію у відносинах: ні з ким не радилася. У результаті у відділі виник конфлікт між В. і підлеглими, які звернулися до адміністрації з вимогою замінити керівника відділу.

Ситуація 3.6. «Слуга двох панів»

«Старший за посадою співробітник дає мені термінове завдання, яке я починаю виконувати негайно. Незабаром інший співробітник, який обіймає аналогічну посаду, приніс завдання, теж термінове. Я пояснюю, що виконую термінову роботу й не можу в цю хвилину взятися за нове завдання. Він наполягає, я відмовляю. Він іде скаржитися на мене начальникові, але того немає, він повертається й продовжує наполягати на своєму. Розмова пішла на підвищених тонах, після чого я наробила помилок у роботі, і в підсумку залишився незадоволеним і перший співробітник».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Архангельская М. Д. Бизнес-этикет, или Игра по правилам. — М., 2007.*
2. *Кукушин В. Д. Деловой этикет: Учеб. пособие для студентов. — М., 2008.*
3. *Кузнєцов И. В. Деловая этика и деловой этикет. — Ростов на Дону, 2007.*
4. *Стоян Т. А. Діловий етикет: моральні цінності і культура поведінки бізнесмена: Навчальний посібник. — К., 2004.*
5. *Почепцов Г. Г. Имиджелогия. — К., 2004.*
6. *Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Мн.: Амалфея, 1996.*
7. *Честара Д. Деловой этикет / Пер. с англ. Л. Бесковой. — М., 1997.*

ДОДАТКИ

Додаток 1

Кваліфікаційна характеристика менеджера офісу (секретаря)*

Завдання та обов'язки. Виконує функції, що включають організаційно-технічне забезпечення адміністративно-розпорядчої діяльності керівника підприємства. Приймає кореспонденцію, яка надходить на розгляд керівникові, передає її, згідно з прийнятим рішенням, до структурних підрозділів або конкретним виконавцям для використання в процесі роботи або підготовки відповідей. Веде діловодство, виконує різні операції із застосуванням комп'ютерної техніки, призначеної для збирання, оброблення і подання інформації для підготовки і прийняття рішень. Приймає документи і особисті заяви на підпис керівником підприємства. Готує документи і матеріали, необхідні для роботи керівників. Стежить за своєчасним розглядом і поданням структурними підрозділами та конкретними виконавцями документів, що надходять на виконання, перевіряє правильність оформлення підготовлених проектів документів, що передаються керівнику на підпис, забезпечує якісне їх редагування. Організовує проведення телефонних переговорів керівника, записує за його відсутності одержану інформацію і доводить до його відома її зміст, передає і приймає інформацію по прийнятно-переговорних пристроях (телефакс, телекс.), а також телефонограми, своєчасно доводить до його відома інформацію, одержану по каналах зв'язку. За дорученням керівника складає листи, запити, інші документи, готує відповіді авторам листів. Виконує роботи щодо підготовки засідань і нарад, які проводить керівник (збирання необхідних матеріалів, повідомлення

учасників про час і місце проведення, порядок денний, ведення їх реєстрації), веде і оформляє протоколи засідань і нарад. Здійснює контроль за виконанням працівниками підприємства виданих наказів та розпоряджень, а також за дотриманням термінів виконання вказівок і доручень керівника підприємства, що взяті на контроль. Веде контрольно-реєстраційну картотку. Забезпечує робоче місце керівний необхідними засобами організаційної техніки, канцелярським приладдям, створює умови, що сприяють його ефективній роботі. Друкує за вказівкою керівника службові матеріали, необхідні для його роботи або вводить поточну інформацію в банк даних. Організовує приймання відвідувачів, сприяє оперативності розгляду прохань і пропозицій працівників. Формує справи відповідно до затвердженої номенклатури, забезпечує їх зберігання і в установлені строки здає до архіву. Копіює документи.

Повинен знати: постанови, розпорядження, накази; положення, інструкції та інші керівні матеріали і нормативні документи стосовно діяльності підприємства і ведення діловодства; структуру і керівний склад підприємства і його підрозділів; організації діловодства; методи оброблення і оформлення документів; архівну; справу; машинопис; правила користування приймально-переговорними пристроями, технічними засобами оброблення документів, усної та писемної документної інформації, комп'ютерами і друкарськими машинами; стандарти організаційно-розпорядчої документації; правила друкування ділових листів з використанням типових форм; основи етики естетики; правила ділового спілкування; основи організації праці управління; правила експлуатації обчислювальної техніки; основи адміністративного права і законодавства про працю.

Кваліфікаційні вимоги. Повна загальна середня освіта професійно-технічна освіта або повна загальна середня освіта і професійна підготовка на виробництві. Без вимог до стажу роботи.

* Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності». Розділ 1 «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців». — Краматорськ: Центр продуктивності, 2005. — 354 с.

Додаток 2**Кваліфікаційна характеристика завідувача канцелярії***

Завдання та обов'язки. Організовує роботу канцелярії. Забезпечує своєчасне оброблення кореспонденції, що надходить та відправляється, її доставляння за призначенням. Здійснює контроль за строками виконання документів та їх правильним оформленням. Організовує роботу з реєстрації, обліку, зберігання та передавання до відповідних структурних підрозділів документів поточного діловодства, у тому числі наказів і розпоряджень керівництва, з формування справ та їх здавання на зберігання. Розроблює інструкції з ведення діловодства на підприємстві, в установі, організації та організовує їх впровадження. Вживає заходів щодо забезпечення працівників служби діловодства необхідними інструктивними та довідковими матеріалами, а також інвентарем, обладнанням, оргтехнікою, технічними засобами управлінської праці. Здійснює методичне керівництво організацією діловодства у підрозділах, контроль за правильним формуванням, зберіганням та своєчасним здаванням справ до архіву, підготування довідок про додержання строків виконання документів. Забезпечує друкування та розмножування службових документів. Бере участь у підготовці керівництва нарад, організовує їх технічне обслуговування, оформлює документи на відрядження, реєструє працівників, які прибувають у відрядження на підприємство, в установу, організацію. Керує працівниками канцелярії.

Повинен знати: постанови, розпорядження, накази, інші керівні та нормативні документи органів вищого рівня, що стосуються організації діловодства; державну систему діловодства: стандарти уніфікованої системи організаційно-розпорядчої документації; структуру підприємства, установи, організації; організацію діловодства; порядок складання номенклатури справ, описів справ постійного і тимчасового зберігання, встановленої звітності, строки та порядок передачі справ до архіву; схеми документообігу; порядок розроблення номенклатури справ, описів справ постійного і тимчасового зберігання, встановленої звітності; строки та порядок здавання справ до архіву; системи організації контролю за виконанням документів; організаційну техніку та інші технічні засоби управлінської праці; основи економіки, організації виробництва, праці та управління; основи трудового законодавства.

Кваліфікаційні вимоги. Базова або неповна вища освіта відповідного напрямку підготовки (бакалавр або молодший спеціаліст). Стаж роботи у службі діловодства — не менше 1 року.

** Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності». Розділ 1 «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців». — Краматорськ: Центр продуктивності, 2005, — 354 с.*

Додаток 3
Класифікація документів

№ поряд.	Ознаки класифікації	Характеристика
1	За назвою виду документа	Заява, лист, статут, телеграма, довідка, інструкція, службова записка, контракт, трудова книжка, наказ, протокол та ін.
2	За походженням	<i>Службові</i> — це документи, які створюються організаціями, підприємствами і службовими особами, що їх представляють, та оформляються в установленому порядку. <i>Особисті</i> — це документи, які створюються окремими особами поза сферою їх службової діяльності
3	За місцем виникнення	<i>Внутрішні</i> — документи, що мають обіг лише всередині тієї організації, установи чи підприємства, де їх складено. <i>Зовнішні</i> — документи, які є результатом спілкування установи з іншими установами, особами, організаціями. Зовнішні документи за напрямом поділяються на <i>вхідні</i> — ті що надсилаються до організації, та <i>вихідні</i> , що відправляються з організації
4	За призначенням (змістом) в управлінні	<i>Організаційні</i> — визначають правове положення та основні задачі установ, підприємств, їх структурних підрозділів та окремих працівників (статут, установчий договір, штатний розпис, правила, положення, посадова інструкція). <i>Розпорядчі</i> — це документи, що слугують для передачі рішень іншим організаціям та конкретним особам (вказівка, наказ з господарської діяльності, розпорядження, постанова). <i>По особовому складу</i> — кадрові документи: трудова книжка, трудовий договір, резюме, накази тощо. <i>Довідково-інформаційні</i> — документи, що встановлюють певні факти, події, слугують засобом передачі певної інформації іншим підприємствам

Продовження дод. 3

№ поряд.	Ознаки класифікації	Характеристика
		<p>та службовим особам (акт передачі справ, протокол, довідка, ділові листи, доповідна записка). <i>Особово-офіційні</i> — документи, що подаються громадянами до органів виконавчої влади (скарга, позовна заява, пропозиція). <i>Спеціалізовані</i> — різновиди цих документів залежать від виду діяльності установи, підприємства: <i>обліково-фінансові, бухгалтерські, митні, документи з господарської та зовнішньоекономічної діяльності</i> тощо</p>
5	За терміном виконання	<p><i>Звичайні (безстрокові)</i> — виконуються в порядку загальної черги. <i>Термінові</i> — це документи для яких встановлено строк виконання (наприклад, строк може бути визначений постановою або розпорядженням чи резолюцією керівника). До них зараховують також документи, які є терміновими за способом відправлення (телеграма, телефонограма)</p>
6	За стадіями створення	<p><i>Оригінал</i> — це основний вид документа, перший та єдиний його примірник, який засвідчений. Він має підпис керівника установи, а в разі погребі його засвідчено штампом і печаткою. <i>Копія</i> — це точне відтворення оригіналу. На копії документа обов'язково робиться помітка вгорі праворуч «Копія». Різновидами копії є <i>відпуск, витяг, дублікат</i>. <i>Відпуск</i> — це повна копія відправленого куди-небудь оригіналу документа, яка залишається у відправника (ксерокопія). <i>Витяг</i> — частина копії документа, яка завірена підписом посадової особи із зазначенням слова «згідно», з датою та печаткою. <i>Дублікат</i> — це другий примірник документа, виданий у зв'язку з втраатою оригіналу. В юридичному відношенні оригінал і дублікат рівноцінні</p>

Закінчення дод. 3

№ поряд.	Ознаки класифікації	Характеристика
7	За складністю	<i>Прості</i> — відображають одне питання. <i>Складні</i> — відображають декілька питань
8	За ступенем гласності	<i>Для загального користування</i> (правила техніки безпеки). <i>З обмеженим доступом:</i> <i>для службового користування з грифом ДСК,</i> <i>тобто документи, що містять комерційну або державну таємницю, конфіденційну інформацію і мають відповідні грифи: КТ, Таємно, Конфіденційно, Секретно</i>
9	За терміном зберігання	<i>Тимчасового</i> (до 10 років): накладні, довідки, товарні чеки. <i>Тривалого</i> (понад 10 років); трудові книжки (50 років), накази. <i>Довічного (постійного) зберігання:</i> історичні архіви, акти запису громадянського стану
10	За юридичною силою	<i>Чинні</i> — документи, що мають правову силу. <i>Недійсні</i> — не мають юридичної сили з певних причин: за строком давності, фальсифіковані або підроблені

Додаток 4

Формуляр-зразок (сітка) документів

	0	1,25	4	6	8	10	12	14	16
Заголовочна частина документа	Емблема фірми								
	Назва організації					Гриф обмеження доступу Гриф затвердження			
Відстань по лінійці в см Ліве поле 20 мм	Адрес фірми		Індекс, місто, вул., буд., тел.			[Адресат]	
	Факс; Вид документа п., дом, тел.;		Дата _____ № _____ На № _____ от _____			[Резолюція]	
Основна частина документа	[Заголовок до тексту]					
	Початок тексту (абзаца)								
				ТЕКСТ					
Оформлювальна частина документа	Додаток								
	Посада особи, яка підписала документ			підпис			І. Б. Прізвище		
	Печать								
	Віза Прізвище виконавця і телефон								
	Відмітка про виконання документа і направлення його до справи			Відмітка для автоматичного пошуку інформації			Відмітка про надходження документа		

Додаток 5**Зразок бланка для листа**

(поздовжнє розміщення реквізитів)

ДЕРЖКОМАРХІВ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
АРХІВНОЇ СПРАВИ ТА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА
(УНДІАСД)

вул. Солом'янська, 24, м. Київ, 03110, Тел. 277-53-82, факс 277-13-74
E-mail: last@dkau.kiev.ua Код ЄДРПОУ 00018490

№ _____ На № _____ від _____

Зразок бланка для листа

(кутове розміщення реквізитів)

МОН України
Київський національний
торговельно-економічний
університет

вул. Кіото, 19, м. Київ-156, 02156
тел. 531-83-86

« _____ » _____ 200 р.
На № _____

Закінчення додатку 5

Зразок бланка листа структурного підрозділу організації

ДЕРЖКОМАРХІВ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
АРХІВНОЇ СПРАВИ ТА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА
(УНДІАСД) Відділ документознавства
вул. Солом'янська, 24, м. Київ, 03110, Тел. 277-53-82, факс 277-13-
74
№ _____ На № _____ від _____

Зразок загального бланка для внутрішніх службових документів

(поздовжнє розміщення реквізитів)

АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «АВТОАЗБАНК»
КИЇВСЬКА ФІЛІЯ

НАКАЗ

«__» _____ 200 р. № ____

м. Київ

Додаток 6**Примірний перелік документів, що підлягають затвердженню**

Акти (перевірок і ревізій, прийому закінчених будівництвом об'єктів, списання; експертизи; передачі справ; ліквідації установ).

Завдання (на проектування об'єктів, технічних споруд, капітальне будівництво; на проведення науково-дослідних, проектно-конструкторських і технологічних робіт; технічні тощо).

Звіти (про виборчу діяльність, відрядження, науково-дослідні роботи тощо).

Кошториси витрат (на утримання апарату управління, будинків, приміщень, споруд; на підготовку та освоєння виробництва нових виробів; на капітальне будівництво тощо).

Нормативи (витрачання сировини, матеріалів, електроенергії; технологічного проектування; чисельності працівників тощо).

Переліки (посад працівників з ненормованим робочим днем; типових документальних матеріалів, що створюються в установах із зазначенням строків зберігання документів, тощо).

Плани (виробничі; будівельно-монтажних, проектно-розвідувальних, науково-дослідних робіт; впровадження нової техніки; кооперованих поставок продукції; розподілу продукції за встановленою номенклатурою; отримання прибутків житлово-комунальним господарством від капітального ремонту; роботи колегії, науково-технічної ради, наукової ради тощо).

Програми (проведення робіт і заходів, відряджень тощо).

Розцінки на здійснення робіт.

Статути державних підприємств (об'єднань).

Структура і штатна чисельність.

Форми уніфікованих документів.

Штатні розписи.

* Постанова Кабінету Міністрів від 17.10.97 р. № 1153 «Про затвердження примірної інструкції з діловодства...»

Додаток 7

Примірний перелік документів, на які ставиться гербова печатка*

Акти (прийому закінчених будівництвом об'єктів, обладнання, виконання робіт; списання; експертизи тощо).

Аркуші погодження проектів нормативно-правових актів.

Висновки і відгуки установ на дисертації й автореферати, що направляються до Вищої атестаційної комісії України.

Довідки (лімітні; про виплату страхових сум; використання бюджетних асигнувань на зарплату; про нараховану і належну зарплату тощо).

Довіреність на одержання товарно-матеріальних цінностей, бюджетні, банківські, пенсійні, платіжні доручення.

Договори (про матеріальну відповідальність, науково-технічне співробітництво, підряди, оренду приміщень; про здійснення робіт тощо).

Завдання (на проектування об'єктів, технічних споруд, капітальне будівництво; технічні тощо).

Заяви (на акредитив; про відмову від акцепту тощо).

Заявки (на обладнання, винаходи тощо).

Зразки відбитків печаток і підписів працівників, які мають право здійснювати фінансово-господарські операції.

Посвідчення про відрядження.

Кошторис витрат (на утримання апарату управління; на підготовку та освоєння виробництва нових виробів; на калькуляцію за договором, на капітальне будівництво тощо).

Листи гарантійні (на виконання робіт, послуг тощо).

Подання і клопотання (про нагородження орденами і медалями; преміями).

Протоколи (погодження планів поставок).

Реєстри (чеків, бюджетних доручень).

Специфікації (виробів, продукції тощо).

Статути державних підприємств (об'єднань).

Титульні списки.

Штатні розписи.

* Постанова Кабінету Міністрів від 17.10.97 р. № 1153 «Про затвердження примірної інструкції з діловодства...»

Додаток 8**Зразок формуляра номенклатури справ**

Формат А4 (210 x 297)

Найменування установи

Найменування структурного підрозділу

Гриф затвердження

НОМЕНКЛАТУРА СПРАВ

на _____ рік _____ № _____ (місце складання)

Найменування розділу

Індекс справи	Заголовок справи	Кількість справ (томів, частин)	Строк зберігання справи (тому, частини) і номери переліком за статей	Примітки
1	2	3	4	5

Найменування посади керівника
структурного підрозділу

Підпис

Ініціали, прізвище

ПОГОДЖЕНО*
Протокол ЕК структурного
підрозділу
_____ № _____ПОГОДЖЕНО
Керівник архівного підрозділу
установи
(особа, відповідальна за архівний
підрозділ* У разі наявності ЕК структурного
підрозділуПідпис Ініціали, прізвище
Дата



Підсумковий запис категорії та кількість справ,
заведених у _____ році в структурному підрозділі

За строками зберігання	Усього	У тому числі	
		таких, що переходять	з позначкою «ЕПК»
Постійного			
Тимчасового (понад 10 років)			
Тимчасового (до 10 років включно)			
Разом			

Найменування посади особи,
відповідальної за діловодство
Дата

Підпис

Ініціали, прізвище

Підсумкові відомості передано
до діловодної служби

Найменування посади особи,
відповідальної за передачу відомостей
Дата

Підпис

Ініціали, прізвище



Додаток 9

Зразок форми титульної сторінки «Справа»

Код Держархіву

Код установи

(назва державного архіву)

Ф.№	_____
Оп.№	_____
С.№	_____

(повна назва установи, структурного підрозділу)

СПРАВА № _____ ТОМ № _____

(заголовок справи)

рік
На _____ арк.
Зберігати _____

Ф.№ _____
Оп.№ _____
С.№ _____

Додаток 10

Кваліфікаційна характеристика завідувача архіву*

Завдання та обов'язки. Очолює роботу з організації та ведення архівної справи на підприємстві, в установі, організації. Забезпечує відповідно до встановленого порядку приймання, реєстрацію, систематизацію, зберігання і використання документів. Разом з керівниками структурних підрозділів розробляє номенклатуру справ поточного діловодства. Керує роботою з упорядкування довідкового апарату, який полегшує облік і використання архівних документів. Надає методичну допомогу щодо пошуку потрібних документів. Інструктує працівників структурних підрозділів підприємства про порядок формування, підготовки і здавання матеріалів до архіву. Контролює своєчасне надходження до архіву документів, ведення яких закінчено. Забезпечує проведення роботи з експертизи цінності архівних документів, формування документів у справи постійного та тимчасового зберігання. Керує роботою із складання описів справ для передавання документів до державних архівів, складання актів про знищення документів, термін зберігання яких минув. Здійснює контроль за станом документів, своєчасним їх відновленням, додержанням у приміщеннях архіву умов, необхідних для забезпечення зберігання документів. Організовує роботу з ведення обліку документообігу та кількості справ, видавання архівних довідок на основі даних, які є в документах архіву. Складає встановлену звітність. Бере участь у розробленні положень та інструкцій з ведення діловодства та організації архівної справи.

Повинен знати: постанови, розпорядження, накази, інші керівні та нормативні документи органів вищого рівня та інших органів, які стосуються роботи архівів; державну систему діловодства; порядок оформлення документів, які надходять до архіву, та чинну систему їх класифікації: структуру підприємства, установи, організації; основи організації виробництва, праці та управління; основи трудового законодавства.

Кваліфікаційні вимоги. Базова або неповна вища освіта відповідного напрямку підготовки (бакалавр або молодший спеціаліст). Стаж роботи з ведення архівної справи — не менше 1 року.

** Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності». Розділ 1 «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців». — Краматорськ: Центр продуктивності, 2005, — 354 с.*

Додаток 11

Форма замовлення на видавання справ

(формат А5, 148 x 210мм)

(НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА) ЗАМОВЛЕННЯ на видавання справ до читального залу	ДОЗВОЛЯЮ видавання справ Керівник установи Підпис ініціал(и), прізвище Дата
--	---

Прошу видати _____
(прізвище, ініціали і посада користувача)

Для

(мета роботи з документами, хронологічна мета)

такі справи:

Фонд №	Опис №	Справа №	Заголовок справи	Кількість аркушів	Підпис користувача, який отримав справи, дата отримання	Підпис працівника читального залу, якому користувач повернув справи, дата повернення
1	2	3	4	5	6	7

Посада замовника
Дата

підпис

Ініціали та прізвище

**Додаток 12****Форма книги, його титульного аркуша видавання справ у робочі приміщення підприємства**

Форма титульного аркуша книги видавання справ у робочі приміщення підприємства

формат А4, 210 x 297мм

(НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА)

КНИГА ВИДАВАННЯ СПРАВ
у робочі приміщення підприємства

Почата _____

Закінчена _____

Форма книги видавання справ у робочі приміщення підприємства
формат А4, 210 x 297мм

№ п/п	Дата видавання	Фонд №	Опис №	Справа №	Кому видана	Розпис про отримання справи	Дата повернення	Розпис про повернення справи
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Разом у _____ році видано з архівосховища _____ справ
цифрами і літерами

Керівник архівного підрозділу *особистий підпис* Ініціали та прізвище
(особа, відповідальна за архів)

Дата

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Шевчук С. П., Скороходов В. А., Жуковська В. М.,
Шевчук О. С., Худякова І. М.

УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ОФІСОМ (ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТ)

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Підготовка оригінал-макету Л. Г. Гаврилюк
Керівник видавничого відділу С. О. Кічно

Редакція видавництва не несе відповідальності
за зміст наданих автором матеріалів.

Відтворення цього видання або жодної з його частин будь-яким способом
без дозволу редакції не допускається.

Усі права захищені.

Формат 60x84/16. Підписано до друку 01.08.2009.
Друк офсетний. Папір офсетний. Гарнітура Таймс.
Обл.-вид. арк. 9,18. Ум. друк. арк. 10,67.
Наклад 500 прим.

ТОВ «Видавничий дім «Професіонал»
м. Київ, вул. Прирічна 25-а, оф. 16
Тел./факс (044) 502-97-99 (багатоканальний)
e-mail: epprofibook@gmail.com,
rlprofibook@gmail.com
Свідоцтво ДК № 1533

Видавництво «Центр учбової літератури»
вул. Електриків, 23
м. Київ, 04176
тел./факс 425-01-34, тел. 451-65-95, 425-04-47, 425-20-63
8-800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)
e-mail: office@uabook.com
сайт: WWW.CUL.COM.UA
Свідоцтво ДК № 2458 від 30.03.2006