

ЛЕКЦІЯ 6 – 7
СЛУЖБОВИЙ ЕТИКЕТ
(4 години)

ПЛАН

1. Принцип колегіальності.
2. Практичні поради діловій людині.
3. Імідж ділової людини.
4. Стили керівництва та їх відмінна особливість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ділове спілкування: Підручник. – К., 1998. – 122 с.
2. Дороніна М. С. Культура спілкування ділових людей. – К.: Вид. дім "KM Academia", 1997. – 191 с.
3. Коваль А. П. Ділове спілкування: Навч. посібник. – К.: Либідь, 1999. – 280 с.
4. Корнєв М. Н. Соціальна психологія. – К.: Б.в., 1995. – 303 с.
5. Мікелі, Дена. Як досягти успіху у спілкуванні. – К., 2000. – 96 с.
6. Омаров А. М. Управление: искусство общения. – М., 1993. – 237 с.
7. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія: У двох книгах: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Либідь, 2004. – Кн. 1: Соціальна психологія особистості і спілкування. – 2004. – 573 с.

1. Принцип колегіальності

Зовнішній бік ділових стосунків регламентує службовий етикет. Так, складовими ділового етикету є: дотримання правил хорошого тону, правил благопристойності, відповідного зовнішнього вигляду тощо. Людина, яка володіє справжньою культурою спілкування, виявляє її всюди: на роботі, на відпочинку, в сімейному колі і громадських місцях. Уміння людей передавати свої думки і почуття іншим людям, уміння не лише говорити, а й слухати, виявляти розуміння і доброзичливість, співчуття і увагу складають культуру повсякденного спілкування.

Дейл Карнегі у книжці "Як здобувати друзів і впливати на людей" дає такі рекомендації: "Намагайтеся, щоб Ваш співбесідник говорив більше, ніж Ви; будьте добрим слухачем. Заохочуйте інших розповідати Вам про себе; ведіть розмову в колі інтересів Вашого співбесідника".

Справжню культуру міжособистісних стосунків визначають етичні норми поведінки особистості. У повсякденних стосунках з іншими людьми в процесі спілкування велику роль відіграють самооцінка особистості, концентрація уваги, здатність людини стати на позиції партнера.

Однією з важливих характеристик є самооцінка, тобто уміння оцінити себе, свою діяльність, своє місце в групі і своє ставлення до інших. Самооцінка

дає можливість людині аналізувати свої дії і вчинки. Вона залежить від вихованості і культури.

Спілкування людей починається із сприймання одне одного. Спілкування буде розвиватися ефективно, якщо перше враження викликає почуття симпатії. У випадку антипатії можуть виникнути психологічні бар'єри в спілкуванні. В будь-якому разі спілкування має будуватися з урахуванням індивідуальних особливостей і особистісних рис тих, хто спілкується.

Взаємовідносини стають багатшими, змістовнішими, якщо люди оволодівають навичками і дотримуються норм і принципів культурного спілкування. Вияв поваги до людської гідності й індивідуальності і особистості дає можливість удосконалювати стосунки між людьми. "Поводься з іншими так, як би ти бажав, щоб вони поводитися з тобою" – основне правило моральності, яке має бути життєвим кредо ділової людини.

Одним з головних принципів ділового, службового етикету є принцип колегіальності. Його порушення – це неповага до думки колеги, дискредитація його авторитету в очах клієнтів – несумісне з професійною честю.

Значення принципу колегіальності підвищується завдяки розвитку науки і техніки, постійному ускладненню задач службового пошуку.

Принцип колегіальності передбачає увагу до особистості колеги, прагнення безкорисливо надати йому допомогу у вирішенні професійних завдань і, якщо необхідно, вказати на його помилки та осудити його аморальні дії.

Колегіальне розв'язання питань не є індивідуальним і не тягне особистої відповідальності людини. У практичній діяльності ділова людина повинна у першу чергу спиратися на свої знання, досвід та інтуїцію.

Колегіальність – це не тільки дотримання відповідних етичних норм, а своєрідне колективне надбання професійного досвіду; це школа, де набувають професійної майстерності через інформацію, що передається вербальним шляхом за максимально короткий проміжок часу.

До таких надбань належать і чесне визнання авторитетними службовцями своїх помилок, аби застерегти колег від фатальної тактики в таких ситуаціях.

2. Практичні поради діловій людині

1. Треба не вважати свої знання абсолютними тому, що, наприклад, медицина особливо динамічна наука, всі досягнення якої практично неможливо засвоїти одній людині.

2. Не треба нехтувати порадами свого колеги навіть у тих випадках, коли ваша теоретична підготовка вища за його. Пам'ятайте, що у будь-якій діяльності велике значення має практичний досвід.

3. Треба намагатися не робити категоричних умовиводів у складних ділових ситуаціях, не співставивши свої думки з думкою колег.

4. Частіше потрібно радитись зі своїми колегами, адже таке взаємне

спілкування допоможе вам виробити правильне ділове мислення.

5. Треба запам'ятати, що ваша надмірна гординя буде спрямована проти вашого авторитету.

6. Не потрібно звертатися по поради до колег з дріб'язкових питань, прагніть отримати на них відповідь самостійно, шляхом кропіткої праці над спеціальною літературою.

7. Радячись зі своїми колегами, не треба робити спроб і зусиль перекласти свої професійні обов'язки на них, прикритись авторитетом інших.

8. Поради колег не повинні бути для вас аксіомами, а, скоріше, вказівками до розв'язання складних завдань. Прийняття остаточного рішення залишається за вами.

9. Не треба боятися відповідальності за свої професійні вчинки, коли останні здійснені за велінням вашої совісті.

10. Ви мусити бути щирим на добрі поради й дії, ніколи не відмовлятися від поради й допомоги, коли її у вас просять.

11. Зауваження колезі треба намагатися робити якомога делікатніше й водночас принципово і наполегливо.

12. Треба бути етично безкомпромісними з колегами, коли мова йдеться про інтереси клієнта. Такої поведінки вимагає професійна честь. Не соромтеся повідомляти колегіальному гуртку про свої найбільші помилки.

3. Імідж ділової людини

У світі постійно зростає роль інформації, тому така інформаційна структура, як імідж неминуче буде залучати все більшу увагу і теоретиків і практиків. Ринкові відносини, розвиток конкуренції в усіх сферах життя призвели до актуалізації цього поняття як навмисного створення образу у свідомості людей, як ефекту особистої презентації. Робота зі створення іміджу позитивно відбивається на особистісну і професійну характеристику ділової людини, з'являється бажання співпрацювати з ним і з фірмою, яку він представляє. Отже, привабливий імідж є одним з факторів, що визначають діловий успіх.

Імідж – цілеспрямоване формування образу, особи, явища предмета, покликаний надати емоційно-психологічний вплив з метою популяризації, реклами тощо, це один із засобів пропаганди. Етикет – своєрідний кодекс хороших манер і правил поведінки людей вдома, на роботі, у транспорті, прийнятих у даному суспільстві. Поняття етикету нерозривно пов'язане з етикою. Під етикою розуміють науку про мораль людини, про моральні й духовні принципи, якими він керується в житті. Багато хто вважає, що правила етикету – нікому непотрібна формальність, що доживає свої останні дні в сучасному суспільстві. Але це далеко не так. Насправді вихованому людині, яка знає і дотримується правил етикету, набагато легше живеться в будь-якому суспільстві.

У поведінці та спілкуванні з іншими людьми неминуче проявляється внутрішній світ людини. Багатому і красивому внутрішнього світу, як правило, відповідає висока культура поведінки і спілкування. Діловий етикет – це встановлений порядок поведінки у сфері бізнесу та ділових контактів. Етикет, якщо розуміти його як встановлений порядок поведінки, допомагає уникати промахів або згладити їх доступними, загальноприйнятими способами. Тому основну функцію або сенс етикету ділової людини, можна визначити як формування таких правил поведінки в суспільстві, які сприяють взаєморозумінню людей у процесі спілкування.

Другий за значенням функцією етикету є функція зручності, тобто доцільність і практичність. Починаючи з дрібниць і до самих загальних правил, етикет є наближену до повсякденного життя систему. Одне з найперших правил, що визначають сам етикет – поступати так стоїть не тому, що так прийнято, а тому, що й доцільно, чи зручно, або просто шанобливо по відношенню до інших і самому собі.

Етикет є одним з головних «зрядь» формування іміджу. У сучасному бізнесі особі фірми відводиться чимала роль. Ті фірми, в яких не дотримується етикет, втрачають дуже багато. Там, де присутній етикет, вища продуктивність, краще результати. Тому завжди потрібно пам'ятати один з найголовніших постулатів, який знають бізнесмени всього світу: хороші манери прибуткові. Набагато приємніше працювати з тією фірмою, де дотримується етикет. Практично в усьому світі він став нормою діяльності. Етикет в силу своєї життєвості створює приємний психологічний клімат, який сприяє діловим контактам.

Потрібно запам'ятати, що етикет допомагає нам тільки тоді, коли немає внутрішньої напруги, що народжується з спроби зробити за правилами етикету те, що раніше ми ніколи не робили. Отже, імідж людини з часом зазнає змін під впливом зовнішніх факторів. Вплив масованого потоку новин на суспільство призвело до розриву сучасної людини з минулим, зі звичаями і традиціями. Людство пережило кілька символічних типів.

Першим був чоловік, орієнтований на традицію, який чинив так, як пропонувалося йому спільнотою. Потім основним типом став внутрішньо орієнтована людина, поведінка якого визначалося закладеними внутрішніми принципами і нормами. Сьогодні актуальний зовні орієнтований тип, що одержує свої норми ззовні. Він не тільки повністю орієнтований на зовнішнє визнання, але і в принципі не впевнений в собі і не може існувати без цієї чіткої зовні виявленої підтримки.

Термін «імідж» набув поширення у всьому світі і прищепився практично у всіх мовних культурах. Етимологічне поняття іміджу сходить до французького *image*, що означає образ, уявлення, зображення. Імідж (англ. *image*) – образ, тобто це візуальна привабливість особистості, самопрезентація, конструювання людиною свого образу для інших. Споконвічно російське слово, яке має ту ж смислове навантаження, що і імідж, образ існувало завжди. За

В.І. Далем, «образ – це вид, зовнішність, фігура, портрет, писане обличчя ... і він пов'язаний з часом».

У психології під іміджем розуміють «склався в масовій свідомості і має характер стереотипу емоційно забарвлений образ когось-небудь або чогось-небудь; формування іміджу відбувається стихійно, але частіше воно є результатом роботи фахівців; імідж відображає соціальні очікування певної групи».

Поняття «імідж» виникло на Заході в 50-х рр. ХХ ст. і спочатку використовувалося в рекламній практиці. Далі, в 60-х рр. цей термін знову виникає в сфері підприємництва як основний засіб психологічного впливу на споживача. Пізніше поняття іміджу стало основним елементом теорії і практики PR, міцно увійшло в політичне та суспільне життя.

Американська дослідниця по іміджу Ліліан Браун (іміджмейкер п'яти американських президентів) вважає, що «професійний навик сам по собі не забезпечить вам роботи або підвищення по службі. Для того треба мати до себе людей, з якими працюєш, тобто необхідно створити потрібний імідж. Вважається, що люди судять про нас по зовнішньому враженню, яке ми виробляємо протягом перших п'яти секунд розмови. Саме такі якості особистості, як зовнішність, голос, вміння».

Дослідники іміджу визначають його як набір певних якостей, які асоціюють з певною індивідуальністю, і розрізняють такі його складові.

1) До персональних характеристик відносяться фізичні, психологічні особливості, характер людини, тип особистості, індивідуальний стиль прийняття рішень тощо. Багато дослідників відзначають існування деякої якості, яка робить особистість чарівною в очах інших і дозволяє здійснювати загадковий вплив. Лебон назвав це якість чарівністю, Вебер – харизмою.

2) Соціальні характеристики пов'язані з поточною ситуацією, якою, наприклад, ділова людина повинна відповідати. Це досить рухлива частина іміджу, тісно пов'язана з вимогами реальності. Кожного разу ці характеристики конструюються заново на основі ретельного аналізу ситуації, що склалася. До них відносяться статус, моделі рольової поведінки тощо.

3) Символічні характеристики, навпаки, є стійким і незмінним компонентом. Вони пов'язані з ідеологією та культурою. Інакше кажучи, існує певний набір якостей, що характеризує ідеальний тип. Поряд з цією точкою зору у вітчизняній літературі виділяють ще три можливі підходи до вивчення іміджу: функціональний, контекстний, порівняльний.

Функціональний підхід включає наступні варіанти іміджу виходячи з різного типу функціонування:

– Дзеркальний: це імідж, властивий нашому уявленню про себе. Ми ніби виглядаємо в дзеркало і міркуємо, які ж ми. Зазвичай цей варіант іміджу – більш позитивний, бо психологічно ми завжди висуваємо не перше місце позитив. Його мінус – мінімальний врахування думки з боку;

– Поточний: характерний для погляду з боку. Необхідно пам'ятати, недостатня інформованість, нерозуміння і упередження формують імідж не в меншій мірі, ніж реальні вчинки;

– Бажаний: відображає те, до чого ми прагнемо;
– Корпоративний: це імідж організації в цілому, а не якихось окремих підрозділів або результатів роботи. Тут і репутація організації, і її успіхи, і ступінь стабільності;

– Негативний: це імідж, створюваний опонентом, суперником, ворогом, тобто варіант свідомо конструюються, а не виникає спонтанно. При запуску негативного іміджу виникає проблема адекватного його спростування.

У контекстуальному підході імідж класифікується за способами застосування, в якому він функціонує (імідж бізнесмена, державного службовця, політика, педагога тощо).

Порівняльний підхід полягає в порівнянні іміджевих характеристик. Їх можна зіставити за низкою параметрів: компетентність, інтелігентність, схильність до силового вирішення тощо. Побачивши відміну, можна відповідним чином перебудувати імідж.

При формуванні будь-якого іміджу (бізнесмена, політика) враховують різні компоненти. Так, В. М. Шепель виділяє три наступні комплекси:

1) природні якості:

- Комунікабельність;
- Емпатичність (здатність до співпереживання);
- Рефлексивність (здатність зрозуміти іншого);
- Красномовність (здатність впливати словом);

2) якості, щеплені освітою і вихованням:

- Моральні цінності;
- Психологічне здоров'я;
- Набір технологій спілкування;

3) якості, знайдені з життєвим і професійним досвідом.

Під іміджем ділової людини зазвичай розуміють сформований образ, у якому виділяють ціннісні характеристики і риси, що роблять певний вплив на оточуючих. Імідж складається у ході особистих контактів людини, на основі думок, висловлюваних про нього оточуючими. У зв'язку з цим, можна сформулювати такі основні компоненти іміджу ділової людини: зовнішній вигляд (манера одягатися), тактика спілкування (вміла орієнтація в конкретній ситуації, володіння механізмами психологічного впливу тощо), діловий етикет і протокол, етика ділового спілкування.

Необхідно пам'ятати, що одяг відображає і підкреслює індивідуальність, характеризує ділової людини як особистість. Зовнішній вигляд ділової людини – це перший крок до успіху, оскільки для потенційного партнера костюм є кодом, що свідчить про ступінь надійності, респектабельності та успіху в справах. Разом з тим не потрібно намагатися придушувати партнерів багатством свого вигляду: імітація багатства вважається досить неетичним явищем у західному бізнесі.

Службова обстановка накладає певні вимоги до зовнішнього вигляду ділової людини. У світі моди давно склалося певне поняття – «діловий

костюм». Він, звичайно, враховує останні віяння і тенденції в моді, але при цьому залишається певною мірою строгим і консервативним. Здійснюючи підбір костюма в широкому сенсі (тобто з огляду на всі супутні компоненти), ділова людина має керуватися такими загальними правилами:

- Єдність стилю;
- Відповідність стилю конкретної ситуації;
- Розумна мінімізація колірної гами («правило трьох кольорів»);
- Порівнянність квітів у колірній гамі;
- Сумісність фактури матеріалу;
- Порівнянність характеру малюнка в різних компонентах одягу;
- Відповідність якісного рівня аксесуарів (взуття, папки для паперів, портфеля тощо) якості основного костюма.

Необхідно відзначити, що головне правило, яке потрібно виконувати, підбираючи діловий костюм в усіх його компонентах – загальне враження охайності, акуратності і навіть деякою педантичності в одязі. Це має змусити вашого партнера думати, що ви настільки ж акуратні буде в справах.

Останнім часом такі аксесуари, як годинник, окуляри, ручки, стали не стільки «засобами виробництва» ділової людини, скільки символами його добробуту, а проте вони не повинні відволікати партнера від загального сприйняття вашого вигляду як кваліфікованого фахівця і приємного співрозмовника.

Якщо талановитий чоловік може зробити кар'єру, навіть маючи невдалий імідж, то для жінки це практично неможливо. Ключовими факторами, які справляють позитивне враження на оточуючих, є:

- Елегантний одяг;
- Приваблива зачіска;
- Тонкий макіяж;
- Вражаючі аксесуари.

Жінка може користуватися значно більшою свободою у виборі фасону одягу, матеріалу і кольору тканини, ніж чоловік. Таким чином, зовнішній вигляд ділової людини є наочною багатовимірною інформацією: про економічні можливості, естетичний смак, приналежності до професійного прошарку, відношенню до оточуючих людей тощо. Одяг є своєрідною візитною карткою. Вона чинить психологічний вплив на партнерів по спілкуванню, нерідко визначаючи їх ставлення один до одного.

Основний компонент класичного стилю для чоловіка – це, звичайно ж, костюм строгого крою з мінімумом декоративних деталей. Найбільш поширені два види чоловічих костюмів – це так звані двійки, що складаються з піджака і штанів, і трійки, що складаються з піджака і брюк, доповнені жилетом. Подібний костюм ідеально підійде для вашої повсякденній діяльності – ділових зустрічей і нарад в офіційній обстановці.

Піджак повинен бути ідеально підігнаний по фігурі, довжина рукава має доходити до основи великого пальця, комір у класичного піджака обов'язково «англійська». Такий піджак може бути одно-і двобортним, тобто гудзики на

ньому можуть розташовуватися як з одного боку, так і з двох. Силует класичного костюма має в ідеалі повторювати фігуру людини, його носить. Тому забезпечені люди, що піклуються про свій імідж, вважають за краще шити костюми на замовлення в престижних ательє, де працюють професіонали. Ви можете замовити костюм висококваліфікованого кравця, який пошиє вам костюм так, щоб він повністю відповідав вашій фігурі, підкреслюючи її достоїнства і приховуючи недоліки.

Костюм ділового чоловіка обов'язково повинен бути строгим, щоб тим самим демонструвати серйозне ставлення людини до справи. Стиль вимагає, щоб всі деталі костюма були витримані в одній колірній гамі: піджак, штани і жилет повинні бути одного кольору і з однакового матеріалу або матеріалів однієї фактури.

Правила носіння костюма:

1. Ніколи не надягайте одночасно костюм і спортивне взуття. Ці речі несумісні за своїм призначенням.

2. Одягнувши костюм, не беріть сумку спортивного типу. Бажано носити папери і необхідні речі у дипломаті, портфелі або папки. Якщо ж виникла необхідність, сумка повинна бути однотонного кольору.

3. Якщо ви наділи костюм, завжди надягайте краватку. Краватка до костюма необхідна. Діловий костюм без краватки не носять. Винятки – піджаки спортивного крою, які можуть бути надіті навіть на футболку. Але такі піджаки не належать до ділового одягу.

4. Сорочка, що надівається з костюмом, повинна мати довгі рукава. Вважається елегантним, якщо манжети сорочки видно з під рукавів піджака приблизно на 1,5 – 2 см.

5. Не допускайте, щоб затяжний кінець краватки був на виду, виступав з-за його лицьової частини.

6. Не виділяйтеся своїм одягом у робочий час. У повсякденному спілкуванні непомітний костюм вважається гарним тоном (не носіть дуже світлі костюми, найбільш поширені кольори – темно-синій, темно-сірий; не надягайте строкаті чи темні сорочки; краватки не надто яскраві і без помітних візерунків; шкарпетки темних кольорів).

7. Якщо ви не знаєте, які туфлі або сорочку вибрати, то віддайте перевагу білу сорочку і чорні туфлі.

8. У зав'язаному стані краватка повинна торкатися нижнім кінцем пряжки ременя.

9. Ширина краватки повинна бути сумірною ширині лацканів піджака.

10. Краватка має бути світліше костюма і темніше сорочки.

11. Не допускайте несумісності візерунків, то є два елементи костюма поспіль не можуть мати візерунок.

Раніше в нашій країні не було ділових жінок – лише партійні та профспілкові діячки. Зате тепер Україна впевнено виходить у світові лідери за

кількістю ділових і елегантних жінок. Успіх підприємства в чималому ступені залежить від того, як одягнена businesswomen.

Головна небезпека, яка підстерігає жінку при виборі ділового костюма, – його гіперпровокаційність. Діловий костюм демонструє не тільки фінансові можливості ділової жінки, але і її виховання, смак, знання ділового етикету. Тому жінка повинна завжди пам'ятати про правило: якщо займаєшся бізнесом, потрібно бути готовою піти на певні жертви в моді.

Незважаючи на те, що ось уже тридцять років силует жіночого ділового костюма залишається практично незмінним, сам костюм постійно зазнає косметичні коригування. Це пов'язано з еволюцією самого поняття "класика". Класичний стиль в наші дні очевидно тяжіє до помірно-вільним, демократичним лініях, що допускає поєднання з іншими стилями. Деяка демократизація класики проявляється насамперед у вільному крої жакета. Він приталений, але злегка, і це не акцентується. Все інше жорстко не регламентовано. Піджак може бути і двобортним, і однобортним; до, нижче і вище лінії стегон. Гудзики – обов'язково справжні кістяні або обтягнуті тканиною, шкірою. Бажано, щоб вони були одного кольору з костюмом. Плече злегка розширене і трохи підняте, але не більше того. На що не поширюються новомодні вольності, так це на спідницю. Спідниця повинна бути прямою, звуженою донизу, що облягає стегна, з розрізом ззаду не більше десяти сантиметрів. Класична довжина спідниці – до середини колін. Але вона може бути і трохи вище коліна, і трохи нижче. Штани повинні бути чисто класичного крою, трохи завужені донизу.

Велику роль в грамотному виборі жіночого ділового костюма грають тканину і колір. Перевага віддається гладким тканинам – англійському твиду і вовни, а також сатину, матовому шовку, оксамиту і букле. Виключаються віскоза і всілякі стрейч.

Колірна гамма не строката: сірий, бежевий, різноманітні відтінки темно-синього, глибокого бордового, коричневого і чорного. Треба пам'ятати, що одні й ті ж колір і фактура тканини можуть бути прийнятні на одному діловому заході і абсолютно неприпустимі на іншому. Наприклад, костюм з бавовни з етикету можна надягти лише в тому випадку, якщо ви з діловим партнером снідаєте або обідаєте в ресторані на відкритому повітрі. У костюмі чисто-білого кольору можна з'явитися тільки в літній час на вечері. Костюм в тонку смужку придатний для офіційних заходів у другій половині дня.

Відомо, що діловий костюм, що складається із спідниці і піджака, частіше призначається для заходів першої половини дня. Брюки і піджак гарні ввечері. Чорний діловий костюм хороший або для вечірніх ділових зустрічей, або для офіційних публічних виступів.

Косметика для ділових жінок: найкращий макіяж – той, який ніхто не бачить, тобто, він не повинен "кричати" на обличчі привертаючи до себе увагу. Тон макіяжу повинен якомога ближче відповідати тону шкіри обличчя, очей і волосся. Макіяж навколо очей не повинен використовувати яскраві кольори – зелений, блакитний, насичений синій. Віддається перевага природним відтінкам

– сірому, коричневому і бежевому. Помада повинна відповідати кольору губ і язика. Ні в якому разі не яскраво-червона, інакше ваші губи будуть йти попереду вас.

Зачіски для ділових жінок: волосся не повинні закривати обличчя і домінувати у вашому образі. Зачіска повинна надавати голові форму, м'яко обрамляючи щоки і підборіддя. Природно, що ідеальна зачіска повинна створюватися з урахуванням ваших недоліків і достоїнств. Однак більшості жінок йдуть підлозі довге волосся, що прикривають вуха. Якщо жінка фарбує волосся, то необхідно застосовувати натуральні кольори. Немає нічого гіршого відрослого коріння, це додає всій зовнішності недоглянутий і неохайний вигляд. Чим старше жінка, тим сильніше старить її натуральний чорний колір. Тому потрібно намагатися фарбувати волосся на півтону світліше свого природного кольору волосся. Головне, що повинна розуміти жінка, що зачіску вона носить завжди, відповідно, вона завжди, як і одяг, має бути в ідеальному порядку.

Правильно підібрані окуляри надають вашій зовнішності авторитетність, діловитість і значущість. Крім того, вони здатні навіть поліпшити вашу зовнішність. Потрібно дотримуватися кількох правил:

1. Оправа не повинна бути занадто блискучою і товстою.
2. Дизайн оправы не повинен спотворювати виразу обличчя та брів. Нехай це буде тонкий м'який метал.
3. Підбирати колір оправы в тон волосся (для брюнеток) або окуляри без оправы в нижній частині лінз.
4. Окуляри повинні достатньо щільно прилягати до обличчя, інакше ви будете відволікати увагу співрозмовника, постійно поправляючи їх.
5. Надягайте окуляри тільки при необхідності. Якщо ви їх застосовуєте тільки для читання, природним буде їх зняти відразу після цього. Надаючи солідність, вони все ж позбавляють деякої частки привабливості й жіночності.
6. Використання в приміщенні темних окулярів вважається ознакою поганого тону.

За допомогою прикрас можна змінити будь-який костюм, висловити свою індивідуальність. Не варто підкорятись моді. Краще надіти одне дороге, ніж кілька позбавлених смаку і дешевих речей. Прикраси не повинні відволікати увагу від вашого імені і від того, що ви говорите. Позбавтеся від дзвенячих браслетів, що гойдаються сережок у вигляді кілець, дисків, масивних брошок і кілець, страз і інших бус. Інакше у співрозмовника виникне відчуття, що ви хочете сховатися за всією цією пишністю.

Підходять як прикраси:

1. перли;
2. намиста з напівкоштовних каменів (гранат, бурштин, онікс, аметист);
3. антикварні прикраси або ж вдалі їх копії;
4. шпильки з камінням темного кольору (гранат, аметист);
5. сережки з напівкоштовним камінням, теж темного кольору;
6. кільце не повинно бути з великим виступаючим каменем.

Чим менше прикрас, тим краще. Ще краще, коли вони чи функціональні або цілеспрямованими. Наприклад, великий дорогий кулон додасть солідність високій жінці. Годинники потрібно вибирати невеликого розміру, в стилі костюма або інших аксесуарів.

Таким чином, специфіка підприємницької діяльності висуває дуже серйозні вимоги до зовнішнього вигляду її учасників. Зовнішній вигляд ділової людини – це перший крок до успіху, оскільки для потенційного партнера його костюм є кодом, що свідчить про ступінь надійності і респектабельності.

4. Стили керівництва та їх відмінна особливість

Спроби визначити, якими рисами характеру чи якостями повинен володіти ідеальний керівник, складають основу різноманітних теорій про стилі керівництва.

Дослідники зупиняються на персональних якостях, фізичних характеристиках та розумових здібностях.

Слід зауважити, що всі дослідники одностайно стверджують той факт, що ніяких фізичних відмінностей між лідером та звичайною, пересічною людиною не виявлено. Ні стать, ні вік, ні вага чи ріст, ні зовнішні дані не впливають на успіх чи фіаско будь-якого заходу.

Намагання визначити особливий набір рис характеру та розумових здібностей, притаманних керівнику, мали сумнівний успіх. Едвін Гізеллі, який присвятив аналізу цієї проблеми більше 20-ти років наукових пошуків дає таке скорочене резюме (табл. 1).

Таблиця 1.

Шкала найбільш суттєвих характеристик керівника за Гізеллі

Характеристики	Ступінь важливості
Авторитарні нахили	100
Професійні досягнення	76
Рівень освіти	64
Самореалізація	63
Самовпевненість	62
Рішучість	61
Відсутність потреб у захисті	54
Походження із робітничого середовища (знання всіх його особливостей)	47
Ініціативність	34
Відсутність фінансової залежності	20
Бажання володіти владою	12
Зрілість	5
Фізичні дані	0

Буквами позначено:

A - професійні навички;

P - персональні характеристики;

M - мотивуючі фактори;

100 - дуже важлива характеристика;

0 - немає ніякого значення у створенні образу.

Проте оптимальне поєднання індивідуальних характеристик керівника та особливостей керованої ним групи дозволяє різко підвищити показники продуктивності колективу.

Девід МакГрегор наприкінці 50-тих років розробив теорії "X" та "У", що характеризують стилі управління. Спираючись на класифікацію А. Маслоу та на ту обставину, що керівники в організаціях не використовують повністю творчу енергію підлеглих, яка прагне виходу, МакГрегор виявив дві концепції людської поведінки (табл. 2)

Таблиця 2.
Теорії "X" та "У" Мак-Грегора

ПОНЯТТЯ	Теорія "X"	Теорія "У"
1. Стиль керівництва	Авторитарний	Демократичний
2. Уявлення про людину	Люди за своєю природою не бажають працювати і при першій-ліпшій можливості прагнуть уникати праці. У виконавців відсутнє або нерозвинуте честолюбство і вони прагнуть уникати відповідальності, бажають, аби ними керували. Більш за все люди прагнуть відчуття захищеності. Аби змусити персонал працювати, необхідно використовувати примус, контроль та загрозу покарання	Праця – природній процес. При сприятливих умовах людина прагне до все більшої відповідальності. Якщо людина поділяє організаційні цілі, то вона активно використовує самоуправління та самоконтроль. У людей розвинуті потреби вищих рівнів. Здатність до творчого вирішення проблем у людей зустрічається досить часто, тому потенційні можливості та інтелект опосередкованого виконавця, як правило, використовується неповністю

2. Практика керівництва:		
а) планування	Централізований розподіл завдань, одноособове визначення цілей, стратегії та тактики.	Заохочення визначення цілей підлеглими відповідно до цілей організації.
б) організація діяльності	Чітке структурування завдань, повноваження не делегуються.	Високий ступінь децентралізації повноважень.
в) мотивація	Апеляція до потреб (мотивів поведінки) нижчих рівнів.	Орієнтація на потреби вищих рівнів.
г) контроль	Тотальний, всеохоплюючий.	Самоконтроль підлеглих в процесі роботи та контроль керівника по її завершенні.
д) спілкування	Жорстка регламентація поведінки.	Керівник діє як зв'язкова ланка в інформаційному обміні.
е) ухвалення рішень	Заперечення права вільного ухвалення рішень підлеглими	Активна участь підлеглих в процесі роботи та прийняття рішень
3. Використання влади та впливу	Психологічний тиск, загрозах покарання, влада, що заснована на примусі	Переконання та участь, влада через позитивне підкріплення

Теорія "X" виражає традиційний підхід до функції управління, що полягає у використанні людської праці за призначенням на вимогу організації. Перш за все управління передбачає керування, згідно з законами економіки, різними змінними факторами підприємства: фінансами, устаткуванням, сировиною, персоналом та ін. Крім того, воно включає керування зусиллями працівників, їх мотивацією до праці, контроль і коригування їх ставлення до праці та виконання посадових обов'язків у відповідності до потреб організації.

Теорія "X" заснована на переконанні, що без активного втручання керівників працівники залишаються пасивними, отже їх необхідно переконувати, заохочувати чи карати і пильнувати за їх діяльністю. Це песимістичне переконання щодо ставлення працівників до роботи ґрунтується на таких постулатах: людина не хоче працювати, вона байдужа та ледаща за природою і прагне при першій-ліпшій можливості уникати відповідальності. Такі ідеї спричинили бурхливий розвиток організацій бюрократичного, традиційно авторитарного (патернолістського) типу, що приділяють багато уваги примусові і контролю.

Теорія "Y" – це відповідь, критична реакція на теорію "X", яка, на

думку МакГрегора, у сучасних умовах господарювання неспроможна забезпечити ефективні результати. Теорія "Y" дещо ідеалізує субординацію, представляючи її як партнерство керівника та підлеглих. Така оптимістична точка зору заснована на припущеннях, що:

- робота сама по собі не є чимось особливим. В нормальних умовах люди не тільки прагнуть уникнути зайвої відповідальності, а навпаки - розглядають її як засіб самореалізації;

- колектив, який підпорядкований загальній меті, прагне через високу самосвідомість, самоорганізацію та внутрішній контроль раціоналізувати власну діяльність;

- винагороди і трудові зусилля взаємозалежні, і зростають разом;

- винахідництво і творчість тільки прагнуть бути поміченими, приховані резерви завжди поруч.

Кожен керівник відрізняється своєю індивідуальністю, тобто наявними у нього діловими, моральними, соціальними та психологічними якостями. Однак всю різноманітність індивідуальних особливостей керівника можна звести до певних типів, користуючись такою класифікаційною ознакою, як відносини керівника з підлеглими. З цих позицій розрізняють три види керівників: автократичний, демократичний та ліберальний.

Автократичний тип керівника відрізняється схильністю до одноособового керівництва в гіпертрофованих формах, надмірною централізацією влади, особистим вирішенням абсолютної більшості питань, свідомим обмеженням контактів з підлеглими.

Керівник автократичного типу догматичний, прагне підпорядкувати весь колектив своїй волі, не виносить заперечень і не прислуховується до думки інших, часто втручається в роботу підлеглих і жорстко контролює їх дії, вимагає пунктуального виконання своїх вказівок. Наради проводить лише для дотримання формальності, оскільки рішення у нього підготовлені заздалегідь.

Критики і своїх помилок не визнає, однак сам любить покритикувати. Дотримується думки, що адміністративні стягнення – найкращий засіб впливу на підлеглих з метою досягнення високих показників праці. Працює багато, примушує працювати й інших, у тому числі в позаурочний час. Може йти на розрахований ризик.

Нікому не дозволяє "сісти собі на шию", однак вимагає від підлеглих все, що вважає за потрібне, незважаючи на те, що його вимоги нерідко виходять за межі власне службових відносин і призводять до порушення трудового законодавства.

Демократичний тип керівника, на відміну від автократа, прагне надання підлеглим самостійності відповідно до їх кваліфікації і функцій, які вони виконують, залучає їх до таких видів діяльності, як визначення цілей, оцінка роботи, підготовка та прийняття рішень, створює необхідні для виконання роботи передумови і справедливо оцінює зусилля, з повагою ставиться до людей і турбується про них.

Керівник демократичного типу особисто займається тільки найбільш складними і важливими питаннями, надаючи право підлеглим вирішувати усі інші. Він намагається радитися з ними і прислуховується до думки колег, не підкреслює свої переваги і розумно реагує на критику, не уникає відповідальності ні за власні помилки, ні за помилки виконавців. Звичайно, йому, як і кожній людині, властиві побоювання за власний добробут. Однак, якщо цього вимагають інтереси справи, він сміливо йде на розрахований ризик. Максимально обґрунтовуючи рішення, що розробляються, він твердо втілює їх в життя.

Керівник демократичного типу вважає своїм обов'язком постійно і ґрунтовно, з повною відвертістю інформувати підлеглих про стан справ і перспективи розвитку колективу. При такій системі спілкування набагато легше мобілізувати підлеглих на реалізацію поставлених перед ними завдань, виховувати в них почуття справжніх господарів.

Отже, керівник-демократ орієнтується на можливості підлеглого, на його природне прагнення до самовираження свого інтелектуального і професійного потенціалу. Тим самим стимулюються сприйняття ним цілей системи як своїх власних, його ініціативні дії в умовах самоуправління і самоконтролю. При такому підході функціональна діяльність керівника вдало поєднується з його роботою з виховання працівників, між ними зміцнюються почуття довіри і поваги.

Ліберальний тип керівника відрізняється відсутністю розмаху в діяльності, безініціативністю і постійним очікуванням вказівок зверху, небажанням приймати на себе відповідальність за рішення і їх наслідки. Керівник-ліберал мало втручається у справи підлеглих і не виявляє достатньої активності, виступає в основному в ролі посередника у взаємовідносинах з іншими колективами. Як правило, він дуже обмежений, можливо, через свою невпевненість у власній компетентності, а отже, і в становищі, яке він займає в службовій ієрархії. Такий керівник несподіваний у діях, легко зазнає впливу оточуючих, схильний пасувати перед обставинами і миритися з ними, може без серйозних підстав скасувати раніше прийняте рішення.

У взаємовідносинах з підлеглими керівник-ліберал ввічливий і добродушний, ставиться до них з повагою, намагається допомогти у вирішенні їхніх проблем. Готовий вислуховувати критику і міркування, але у більшості випадків виявляється нездатним реалізувати висловлені йому думки. Недостатньо вимогливий до підлеглих. Не бажаючи псувати з ними відносин, часто уникає рішучих заходів. Здатний нехтувати своїми принципами, якщо їх дотримання загрожує його популярності в очах вищих начальників чи підлеглих.

У намаганні набути чи зміцнити авторитет здатний надавати підлеглим різного роду пільги, виплачувати безпідставні премії, схильний зволікати та перестраховуватися, рідко користується своїм правом казати "ні", легко роздає нездійсненні обіцянки. Коли наражається на відмову підлеглого виконати його вказівку, радше змінить завдання, аніж буде домагатися

виконання. В той же час не допускає думки про те, що має право заперечувати наказові вищого керівництва, навіть якщо такий наказ перевищує службові повноваження.

Не може захищати власну думку та позицію у складних ситуаціях. Керівник-ліберал не виявляє організаторських здібностей, слабо контролює та регулює діяльність підлеглих.