

Тема 12.1. Ділова етика та взаємодія з відвідувачами центрів надання адміністративних послуг

У сучасних соціально-економічних умовах розвитку держави актуальною стає проблема підготовки висококваліфікованих спеціалістів у сфері надання адміністративних послуг, здатних професійно вирішувати проблемні питання у роботі з обслуговування відвідувачів ЦНАП. Робота працівника центру надання адміністративних послуг передбачає велику кількість ситуацій з високою емоційною насиченістю та когнітивною складністю міжособистісного спілкування. Це вимагає значного особистісного внеску для встановлення довірливих відносин з клієнтами, володіння необхідними навичками ефективного спілкування та знань ділової етики та етикету.

Діловий етикет та культура спілкування

Діловий етикет та культура спілкування — це цілісна система, яка складається із взаємопов'язаних моральних та психологічних компонентів, кожен з яких вносить своє в характеристику цілого. Ця система реалізується в певних умовах, адже поведінка людини змінюється залежно від ситуації.

Діловий етикет – це норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки і спілкування при вирішенні ділових проблем; це встановлений порядок і норми взаємовідносин на службі, з керівництвом, у відносинах між колегами, партнерами, клієнтами.

Основою етикетних норм є: толерантне ставлення до думок інших, дотримання певної дистанції між працівниками різних рангів, уміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, уміння використовувати в суперечці аргументи, а не владу чи авторитет та ін.

Важливим аспектом розвитку ділового етикету стосунків є пошук, вироблення його засадничих принципів. Так, відомий американський соціолог Джен Ягер, базовими визначає шість таких принципів:

- пунктуальність (вчасно виконуйте роботу);
- конфіденційність (не говоріть лишнього);
- ввічливість, привітність і доброзичливість;
- уважне ставлення до оточуючих (турбуйтеся про інших, а не тільки про себе);
- зовнішній вигляд (умійте правильно одягатися);
- грамотність (говоріть і пишіть гарною мовою).

Професійна діяльність адміністраторів ЦНАП здійснюється через спілкування та пов'язана із сферою обслуговування відвідувачів. Тому рівень мовної культури є важливим аспектом формування іміджу співробітника і установи, в якій він працює. Під час спілкування найперше враховуються особливості мовного етикету.

Мовний етикет - це сукупність правил мовної поведінки, які репрезентуються в мікросистемі національно специфічних стійких формул і виразів у ситуаціях установаження контакту зі співбесідником, підтримки спілкування в доброзичливій тональності. Це типові формули звертання, побажання, прощання, запрошення, а також уміння вислухати співрозмовника, вчасно й доречно підтримувати тему. Дотримання мовленнєвих норм є складовою культури спілкування .

Основними показниками мовної культури співробітників центрів адмінпослуг у сфері усного ділового мовлення є використання офіційно-ділового стилю і пов'язане з ним дотримання таких

вимог до мовлення, як: **змістовність**- глибоке осмислення теми; **багатство мови** - використання різноманітних засобів вираження думок у межах відповідного стилю; **точність** – показник глибини знань та ерудиції; **логічність** –логічне мовлення, розумне, послідовне, **виразність**-емоційне забарвлення, можливість виражати власне ставлення до предмета мовлення; **доречність**- врахування ситуації мовлення; **чистота** - коли вживатимуться тільки літературно-нормативні слова і словосполучення.

Дотриманню правил ділової етики у взаємодії з відвідувачами та створенню сприятливого психологічного клімату в процесі спілкування допоможе розуміння та формування працівником ЦНАПу іміджу як особистісного так і професійного.

“Імідж” визначається як візуальна привабливість, самопрезентація, конструювання людиною свого образу для інших. Виділяють зовнішні та внутрішні чинники формування іміджу.

Зовнішні чинники іміджу- це зовнішній вигляд: одяг, аксесуари одягу, гарні манери: належні жести, пози, постава, хода; виразність міміки; вміння використовувати простір для спілкування тощо.

Внутрішні (психологічні) чинники іміджу: мистецтво подобатися людям; вміння правильно спілкуватися; наявність необхідних для позитивного іміджу якостей особистості: чесність, порядність; вміння розуміти людей та впливати на них тощо.

Успіх діяльності організації визначає її **професійний імідж**, який можна розглядати як систему уявлень людей про саму організацію та її співробітників.

Технології ефективної комунікації

Ефективна комунікація є цілеспрямованою взаємодією, яка орієнтована на розуміння співрозмовника, а її засоби сприяють встановленню та розвитку контактів, встановленню позитивних взаємовідносин, вивченню особистісних особливостей і т.д.

Успішність взаємодії залежить від: вміння правильно й точно висловлювати свою думку, логічно будувати висловлювання та робити його зрозумілим для партнера.

Володіти навичками ефективної комунікації значить вміти донести так інформацію до слухача, щоб він не просто її послухав, а саме почув, зрозумів і прийняв та зробив певні висновки, дії. Цьому допомагають **правила ефективної комунікації**, а саме:

1. **Відкритість** – можливість вільно представляти себе і доносити свої думки іншим, так само отримувати інформацію. Від цієї властивості так само залежить і сила особистості.

2. **Конструктивна форма впливу під час передачі інформації** – покращує комунікацію. Полягає вона в умінні аргументувати за допомогою грамотно викладених і доведених фактів та думок без утиску інших комунікаторів.

3. **Міжособистісна комунікативна адаптація** (конвергенція) – пристосовування темпу мови, гучності, мімічних проявів, жестикуляції і інше. Конвергенція – дозволяє відчувати довіру до співрозмовника. Дивергенція ж використовується для отримання дистанції.

4. **Прийом поступливості** – теорія поступок свідчить, що в такому випадку одна людина отримує від іншої щось натомість.

Всі засоби спілкування, вираження своєї думки та установа контакту зі співрозмовником або аудиторією поділяються на вербальні (мовні) та невербальні (жести, міміка, пантоміміка, зовнішність).

Вербальна комунікація – процес двостороннього мовного обміну інформацією. Мова – це сукупність слів і систем для їх використання людьми одного мовного співтовариства.

Невербальна комунікація — це не лише жести, міміка, пантоміміка, а й просторово-часова характеристика організації спілкування. Трьома універсальними (невербальними) величинами усного спілкування є погляд, усмішка та відстань. Людина, яка дивиться у вічі співрозмовникові, викликає довіру, а щирість у погляді свідчить про позитивне ставлення. На доброзичливий тон і взаємоповагу будь-яку розмову, навіть складну, налаштує усмішка. 40 % інформації передаються жестами та мімікою.

До невербальних засобів спілкування належить і так звана парамова – невербальне звучання повідомлень, манера передачі інформації (інтонаційно-ритмічний малюнок мовлення).

Врахування всіх чинників невербального спілкування надзвичайно важливе у професійному спілкуванні, зокрема в його діловій галузі. Іноді саме жести, міміка можуть дати значну інформацію для співрозмовників. Від знання суб'єктами різних нюансів невербального спілкування може залежати успішний його результат.

Ще однією із форм комунікацій для працівників ЦНАП є телефонне спілкування. Від уміння правильно вести ділові розмови по телефону залежить успіх комунікацій, імідж організації. Специфікою даного виду ділового спілкування є те, що воно носить дистанційний характер. Відповідно, значення набувають такі невербальні параметри, як голос (темп, тембр, паузи), етичні параметри (ввічливість, тактовність, увагу до співрозмовника), володіння професійними вміннями та навичками ведення телефонної розмови.

Ділова телефонна розмова будується за певним алгоритмом, а саме:

Якщо телефонуєте Ви, то:

- 1) на початку розмови необхідно представитися;
- 2) поцікавитися, чи є у співрозмовника час на розмову;
- 3) якщо співрозмовнику зараз незручно говорити, необхідно поцікавитися, коли краще йому передзвонити;
- 4) якщо у співрозмовника є час, коротко викласти суть питання (краще все формулювання продумати заздалегідь) і вислухати його думку (пропозицію);
- 5) якщо питання вимагає подальшого обговорення, чітко обговорити час, місце і формат вирішення питання;
- 6) в кінці обов'язково потрібно подякувати співрозмовника і ввічливо попрощатися.

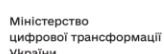
Якщо телефонують Вам, і у вас є час на розмову, потрібно уважно вислухати співрозмовника, постаратися максимально чемно і чітко відповісти на запитання. Ще раз сформулювати висновки за результатами бесіди: «Отже, ми домовилися про ». Якщо питання вимагають подальшого обговорення, необхідно конкретно обумовити дату і час.

Міжособистісне спілкування та ефективна взаємодія

Успішність ділового спілкування багато в чому залежить не тільки від уміння передати інформацію, а й від уміння її сприймати, тобто слухати. Уміння слухати іншого є ключовим моментом для орієнтування, коли необхідно отримати від клієнта максимум вихідної інформації для прийняття адекватного рішення. Таке слухання носить назву активного .

Активне слухання – неодмінна умова ефективної комунікації. Воно включає в себе зосередження, розуміння, запам'ятовування і критичний аналіз.

Зосередження – це зосередження уваги на тому, що і як повідомляють одне одному співрозмовники. Здатність зосереджуватися можна посилити, якщо переключатися з ролі мовця на роль слухача. При цьому потрібно дослухати співрозмовника до кінця, перш ніж відповісти.



Розуміння – процес розшифрування повідомлень, тобто усвідомлення їх смислу. Розуміння потребує емпатії – здатності розпізнавання або переживання почуттів, думок і прагнень іншої людини. Для цього використовують уточнювальні запитання і парафрази – переказ суті почутого своїми словами, наприклад «Чи правильно я зрозумів, що ...?»

Запам'ятовування – це процес накопичення отриманих від співрозмовника даних для подальшого їх відтворення. Часто ми майже відразу забуваємо почуту інформацію

Критичний аналіз – це процес відокремлення фактів від суджень, оцінка обґрунтованості зроблених суджень і висновків. Критично мислити означає вміння ставити й отримувати відповіді на такі запитання: чи ґрунтується висновок на визнаних фактах?

Поряд із навиками слухати, великого значення для ефективної комунікації набувають уміння адекватно задавати питання. Хто запитує, той і керує розмовою. Питання можуть допомогти захопити ініціативу, спонукати опонента більше відповідати. Питання можуть надати потрібну, необхідну інформацію. Вони можуть прояснити проблемну ситуацію, можуть точно вказати, за яким сценарієм важливо спрямувати розмову.

За формою всі питання можна розділити на два види: закриті і відкриті.

Закриті запитання – передбачають лише відповіді «так» або «ні». Наприклад: «Ви згодні перенести нашу зустріч?»; «Вам потрібно буде наше гарантійне зобов'язання?»;

Закриті питання використовують тоді, коли Ви хочете змусити клієнта сказати вам те, що хочете від нього почути.

Відкриті запитання – це запитання, на які не можна відповісти просто «так» або «ні». Клієнт змушений дати розгорнуту відповідь і поділитися інформацією. Відкриті запитання використовуються для того, щоб визначити потреби, бажання та очікування клієнта

Іноді успішній комунікації заважають комунікативні бар'єри. **Комунікативні бар'єри** – це явища деформації комунікаційного процесу, викликані різними причинами, що можуть приводити до неадекватних дій співрозмовника.

Якщо співрозмовник отримує повідомлення і чесно намагається його зрозуміти (декодувати), цей процес може бути обмежено низкою перешкод або бар'єрів, що зазвичай виникають у фізичному оточенні або в сфері емоцій людини. **Виділяють три основні типи бар'єрів – особистісні, фізичні та семантичні.**

Особистісні бар'єри – це комунікативні перешкоди, породжувані людськими емоціями, системами цінностей і невмінням слухати співрозмовника. До особистісних бар'єрів відноситься і так звана психологічна дистанція – почуття емоційної несумісності людей, аналогічне реальній фізичній відстані між сторонами.

Фізичні бар'єри – це комунікативні перешкоди, що виникають у середовищі. Фізичні бар'єри – це несподіваний відволікаючий шум, що тимчасово заглушає голос; відстані між людьми; стіни або інші статичні перешкоди, що виникають під час прийому інформації.

Семантичні бар'єри виникають в результаті обмежень правильного розуміння використаних мовних символів. Семантичний бар'єр може спричинити виникнення емоційного бар'єру і продовження спілкування буде заблоковано.

Отже, ефективне спілкування здатне зміцнити відносини між людьми, зробити їх більш довірчими, надійними, впевненими, тому важливо пам'ятати про таке:

- Спілкування неможливе без встановлення контакту зі співрозмовником. Для цього продемонструйте співрозмовникові зацікавленість і готовність до розмови виразом обличчя і положенням тіла.

- Слухайте активно: подавайте співрозмовникові сигнали, що ви слухаєте його уважно і намагаєтеся зрозуміти. Для цього час від часу повторюйте своїми словами найбільш важливі висловлювання співрозмовника. Робіть це з позитивною або питальною інтонацією, робіть короткі зауваження на кшталт: «так, розумію», «точно», «добре», «вирішемо».
- Будьте спостережливими, уважно стежте за емоціями, настроєм співрозмовника.
- Не перебивайте співрозмовника, дайте йому можливість висловити свою думку до кінця.
- Щоб співрозмовник правильно зрозумів вашу основну думку, не захоплюйтеся загальними словами або занадто довгими фразами. Що конкретніше буде висловлена ідея, то простіше іншій людині зрозуміти її.
- Говоріть достатньо голосно і чітко (це додає вашій мові впевненості).
- Під час розмови підтримуйте зоровий контакт зі співрозмовником, використовуйте адекватні невербальні сигнали, які можуть сказати співрозмовникові більше, ніж слова (жести, рухи, вираз обличчя, міміку тощо).

Клієнтоорієнтованість - система компетенцій

Адміністратору потрібно вміти оперативно налагоджувати контакт, зрозуміти психологічний стан співрозмовника, його потреби, мотиви поведінки. Емоційний інтелект та комунікативна компетентність формують фундамент здатності адміністратора надавати емоційну підтримку, зберігати рівновагу в напружених і конфліктних ситуаціях з відвідувачами. Важливою складовою якісних адмінпослуг є **клієнтоорієнтованість** працівників. Клієнтоорієнтованість - це не те, що ви думаєте зробити для клієнта, це те, що клієнт думає про вас; це оцінка клієнтом видимої частини діяльності компанії. Клієнтоорієнтованість це взаємовідносини, а не послуга вони передбачають наявність у спеціаліста комунікативних, емоційних компетенцій.

В основі системи компетенцій, лежать особливі комунікативні уміння налагоджувати ефективну взаємодію, встановлювати взаєморозуміння із клієнтами. Розвиток комунікативних умінь працівників напряму залежить від особистісних якостей, опосередкованих **емоційним інтелектом**, котрі дозволяють виражати та розуміти, контролювати власні емоції, бачити та розуміти емоції інших людей, та використовувати їх для власного і загального успіху.

Емоційний інтелект — група ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні та розумінні власних **емоцій** і емоцій оточуючих. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту добре розуміють свої емоції і почуття інших людей, можуть ефективно керувати своєю емоційною сферою, і тому в суспільстві їхня поведінка більш адаптивна і вони легше досягають своїх цілей у взаємодії з оточуючими.

Структура емоційного інтелекту містить чотири компоненти:

- ☐ Розрізнення, сприйняття та вираз емоцій (здатність ідентифікувати емоції за виразом обличчя, тоном голосу; здатність стежити за власними почуттями в реальному часі; емоційна грамотність, зрозуміло та ефективно використовувати свої емоції у спілкуванні);
- ☐ Посилення мислення за допомогою емоцій (здатність адекватно використовувати почуття в процесі мислення, розв'язання проблем та прийнятті рішень);
- ☐ Розуміння емоцій (здатність розв'язувати емоційні проблеми, ідентифікувати та розуміти взаємозв'язок між емоціями, думками та поведінкою, здатність розуміти цінність емоцій та переходити від одного стану до іншого);

☒ Управління емоціями (вміння використовувати емоційну інформацію, викликати емоції чи відгороджуватись від них, управляти власними емоціями та емоціями інших людей).

Комунікативна компетенція – комплексне застосування мовних і немовних засобів з метою комунікації, спілкування в конкретних соціально – побутових ситуаціях, уміння орієнтуватися в ситуації спілкування, ініціативність спілкування..

Складові комунікативної компетентності:☐ орієнтованість у різноманітних ситуаціях спілкування, яка заснована на знаннях і життєвому досвіді індивіда; ☐ спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню себе й інших при постійній відомості психічних станів, міжособистісних відносин і умов соціального середовища; ☐ адекватна орієнтація людини в самій собі – власному психологічному потенціалі; ☐ готовність і уміння будувати контакт з людьми; ☐ знання, уміння і навички конструктивного спілкування; ☐ внутрішні ресурси, необхідні для побудови ефективної комунікативної дії у визначеному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Таким чином, комунікативна компетентність постає як структурний феномен, що містить як складові цінності, мотиви, установки, соціально-психологічні стереотипи, знання, уміння, навички.

Сучасному адміністратору для власної самореалізації необхідно навчитися максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати плином свого життя (самовизначатися) і переборювати зовнішні обставини як на роботі, так в особистому житті.

Послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів і технологій самореалізації і саморозвитку свого творчого потенціалу називається само менеджментом.

Базовим рівнем системи самоменеджменту є особиста ефективність, на основі якої здійснюється ефективне управління власними ресурсами: час, простір, комунікації, фінанси. Особиста ефективність або ефективна діяльність особи неможлива без досягнення певного рівня розвитку шляхом саморозвитку. Процес саморозвитку здійснюється шляхом подолання перешкод і розвитку особових якостей, сприяючих досягненню поставлених цілей і завдань (воля, наполегливість, стресостійкість, уміння впливати на людей і тому подібне). У цьому процесі поєднуються наступні складові:– особовий розвиток (особове зростання);– інтелектуальний розвиток;– професійний (кваліфікаційний) розвиток; – підтримка фізичного стану (оздоровлення).

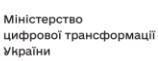
Конфлікти. Механізми виникнення і розвитку конфлікту

Конфлікти, які розгортаються в організаціях, характеризуються об'єктивно-суб'єктивною природою виникнення: з одного боку, вони зумовлюються зовнішніми, об'єктивними факторами (соціально-політичною та економічною ситуацією в суспільстві, станом розвитку та матеріально-технічного забезпечення галузі, особливостями функціонування конкретної організації тощо), а з іншого – внутрішніми, суб'єктивними факторами (психологічними характеристиками учасників конфлікту, їхніми потребами, інтересами, мірою значущості для них конфліктної ситуації, особливостями характеру тощо).

Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій (потреб, інтересів, ціннісних орієнтацій, установок, планів тощо) у свідомості окремо взятого індивіда, в міжособистісних взаємодіях та міжособистісних стосунках індивідів чи груп людей.

Етапи розвитку конфлікту: 1) виникнення розбіжностей; 2) зростання напруженості у стосунках; 3) усвідомлення ситуації як конфліктної; 4) використання різних тактик поведінки в конфліктах, що супроводжується зростанням або зниженням емоційної напруженості; 5) розв'язка (наслідки) конфлікту.

Алгоритм роботи із конфліктним клієнтом.



Крок 1 – Вислухати. У результаті клієнт «випускає пару», а Ви маєте можливість спланувати подальші дії. Дуже важкий крок. Він вимагає від нас терпіння, уваги і навіть мужності. Слухаючи, намагайтеся зрозуміти і сенс, і емоції. Намагайтеся поглянути на ситуацію очима клієнта.

Крок 2 – Уточнити. Отже, після того, як ви клієнта вислухали, дуже важливо показати йому, що ви правильно зрозуміли суть висловленої претензії. Для цього треба просто повторити своїми словами.

Крок 3 - Висловити розуміння. Покажіть клієнту, що ви його зрозуміли, що його проблеми вам не байдужі. Наприклад: «Так, це неприємний момент». Це найскладніший крок - але найефективніший.

Крок 4 - Вибачитися або висловити співчуття. Приносьте вибачення в разі обґрунтованої або суперечливої претензії. Якщо претензія є необґрунтованою, висловіть розуміння, наприклад: «Приношу свої вибачення від імені центру за незручності».

Крок 5 - Вжити дії. Пам'ятайте - від Вас чекають вирішення своєї проблеми. Також клієнтів потрібно тримати в курсі подій, про те, як просуваються справи. Запевнити тим, що ви особисто будете контролювати це питання.

Динаміка конфлікту значною мірою визначається тим, яка **стратегія поведінки** в конфліктній ситуації раніше сформувалась у його учасників.

Сполучення цих параметрів дає **п'ять тактик поведінки**:

- **співробітництво** (висока наступальність і висока кооперативність) - дії спрямовані на пошук рішення, що задовольняє обидві сторони, спільне обговорення розбіжностей;
- **протиборство** (висока наступальність і слабка кооперативність) - прагнення наполягти на своєму шляхом відкритої боротьби, застосування примусу та інших засобів тиску;
- **поступливість** (слабка наступальність і висока кооперативність) - орієнтованість на повне задоволення вимог партнера;
- **уникнення** (слабка наступальність і слабка кооперативність) - прагнення вийти з ситуації, не поступаючись, але й не наполягаючи на своєму, утримуючись від суперечок, від викладення своєї позиції, уникаючи відповідальності за прийняте рішення;
- **компромід** (середні значення наступальності і кооперативності) - прагнення врегулювати розбіжності, поступаючись у чомусь в обмін на поступки іншої сторони, прийняття "середніх" рішень, що задовольняють обидві сторони повною мірою.

Конфлікти супроводжуються емоційними переживаннями. Управляти психічними станами допомагають елементарні навички психофізіологічної саморегуляції.

Психофізіологічна саморегуляція – це свідомий вплив на психоемоційний стан за допомогою слів, уявних образів, а також управління м'язовим тонусом і диханням. Своєчасна саморегуляція є своєрідним психогігієнічним засобом: запобігає накопиченню перенапруження, нормалізує емоційний фон діяльності, мобілізує ресурси організму, сприяє відновленню сил та цілісній присутності у своєму тілі.

Рівні саморегуляції відповідно до рівнів життєдіяльності людини: 1) *соціально-психологічний*, який полягає в управлінні і регулюванні міжособистісних відносин; 2) *особистісний* - управління і регулювання поведінки особистості, включаючи її мотиви, самооцінку та рівень домагань; 3) *рівень психічних процесів* - особливості управління та регуляції діяльності; 4) *психічних станів* - управління і регулювання переживаннями; 5) *рівень управління і регуляції функціональних станів*.

Саморегуляція може здійснюватися за допомогою **основних засобів**, які застосовують окремо чи комплексно, поєднуючи з іншими методами психічної саморегуляції. Основними є: а) засоби, які пов'язані з регулюванням дихання. б) засоби, які пов'язані з регулюванням м'язовим тонусом,

рухами. в) засоби, які пов'язані с регулюванням мисленневими образами. г) засоби, які по'вязані з мовними впливами.

Саморегуляція запобігає накопиченню залишкових явищ перенапруження, сприяє відновленню сил, нормалізує емоційний фон діяльності, і підсилює мобілізацію ресурсів організму. Природні прийоми саморегуляції організму: гумор, спостереження за пейзажем, купання в сонячних променях, спілкування з природою й тваринами, захоплення й улюблені заняття, масаж, танці, музика, повноцінний сон тощо. Для оптимізації психічного стану існують різноманітні методи – дихальна гімнастика, нервово-м'язова релаксація, аутотренінг, медитація, ароматерапія, арт-терапія, кольоротерапія та інші.



Європейський Союз



співпраця з
німеччиною
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT



Швеція
Sverige



Polish aid



MINISTRY OF
FOREIGN AFFAIRS
OF DENMARK
Danida



ESTONIA
Development Cooperation



Міністерство
цифрової трансформації
України

Міністерство розвитку
громад та територій України

