



## ФІЛОСОФІЯ, СОЦІОЛОГІЯ ТА ПОЛІТОЛОГІЯ

*Шнурова О.Т.,  
старший викладач кафедри менеджменту,  
фінансів та кредиту  
Хмельницького інституту регіонального  
управління та права*

*Гладун А.Ю.,  
голова Студентської ради  
Хмельницького інституту регіонального  
управління та права*

### ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ЕТИЧНІ НОРМИ І ПРИНЦИПИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

На різного роду міжнародних форумах, нарадах, бізнес-семінарах та переговорах щорічно бере участь і досить велика кількість українців. Цифра ця щороку зростає, однак практика свідчить, що їм деколи не вистачає елементарних знань щодо психолого-етичних норм та принципів ділового спілкування.

В кожній країні існують свої традиції і звичаї ділового спілкування і ділової етики. Стосовно необхідності засвоєння знань щодо особливостей ділового спілкування, їх важливості при зустрічі представників різних культур, то існують дві точки зору на цю проблему. Згідно з першою концепцією інтенсивність ділового спілкування в сучасному світі призводить до формування єдиних норм і правил. Розвиток міжнародних зв'язків, обміни в галузі культури, науки, освіти прискорюють процес. В результаті, наприклад, як стверджує О.В. Морозов, росіянин, отримавши освіту у США, сприймає особливості американського мислення і поведінки. По мірі розвитку цивілізації процеси, що пов'язані із взаємопроникненням національних стилів спілкування, формуванням єдиних параметрів ведення переговорів, відіграють все важливішу роль.

Дослідники іншого напрямку М. Блейкер, Н. Йосефович, В. Овчинников, навпаки, схильні відводити національним особливостям одну із центральних ознак у міжнародному діловому спілкуванні, особливо на переговорах, які складають основу цього спілкування. Вони вважають, що "труднощі на переговорах виникають у зв'язку з відмінностями у очікуваннях", які, в свою чергу, обумовлені відмінностями в культурах [1, 32]. Найбільший вплив на людину мають традиції, звичаї, засвоєні в дитинстві, тобто ті, що мають саме національну основу [4, 123]. Додається і ще один аргумент: у міжнародний бізнес активно залучається все більша кількість людей, які часто не володіють досвідом міжнародного спілкування. Вони вносять значний елемент національної специфіки.

У більшості випадків учасники міжнародного спілкування дотримуються єдиних правил і норм, однак національні та культурні особливості можуть виявитись досить значущими у ділових відносинах. Відповідно метою наукової статті на тему "Психологічні та етичні норми і



принципи ділового спілкування” стало дослідження механізмів ефективності ділового спілкування, що обумовлені особливостями етики і психології спілкування в країнах світу, а також виявлення особливих моментів в традиціях, обрядах привітання, спілкуванні для покращення ділових відносин на бізнесовій арені як в міждержавному, так і міжнародному масштабі в умовах інтеграції України у світове співтовариство. Отже, зупинимось на національних особливостях етики і культури ділового спілкування більш детально.

Американці справили значний вплив на стилі ведення переговорів у всьому світі [2, 16]. Другу половину XX століття іноді називають “ерою ділових переговорів”, вона співпала з ростом впливу США на розвиток міжнародних, економічних та політичних відносин. Американці внесли значний елемент демократизму і практицизму у практику ділового спілкування. Вони самостійні і незалежні, цінують в інших чесність і щирість, швидко переходять до суті розмови, не витрачаючи час на формальності, віддають перевагу зручному одягу, звертаються один до одного просто, неофіційно, навіть якщо між співрозмовниками велика різниця у віці і суспільному становищі. Американці товариські, але по-своєму. Дружба у них рідко буває тривалою, у ній більше прикладних моментів, їм не подобається залежати від інших людей. Задають багато уточнюючих питань, деякі видаються елементарними, занадто прямолінійними. Матеріалісти, “успіх” вимірюється кількістю зароблених грошей. Досить енергійні, їх дратує тиша, не припускають пауз у розмові. Не дріб’язкові і не педантичні. Бережуть час і цінують пунктуальність, користуються щоденниками і живуть за розкладом. Прагматичні, особливо це проявляється на ділових бесідах, переговорах, коли, акцентуючи увагу на проблемі обговорення, прагнуть з’ясувати і обговорити не лише загальні підходи до рішення, але й деталі, пов’язані з реалізацією домовленості. У діловому спілкуванні американці енергійні, налаштовані на інтенсивну працю.

У бесідах, на переговорах американці визначають причинно-наслідкові аргументи, які передбачають, що висновок робиться на основі фактичного доведення. Демократизм американців у діловому спілкуванні проявляється в прагненні до неформальної атмосфери при веденні переговорів або ділових бесід. Між членами американської делегації досить поширені партнерські відносини. Часто звертаються один до одного по імені незалежно від віку і статусу. Цінують жарти, прагнуть підкреслити дружелюбність і відкритість.

Стиль ділового спілкування відрізняє професіоналізм. В американській делегації важко зустріти людину, яка була б некомпетентною у питаннях, що обговорюються.

Американська нація стурбована своїм здоров’ям. Спиртного вживають мало. В основному п’ють пиво і коктейлі. Тости не прийняті. Піднімаючи стакан із спиртним, кажуть просто “чіз” або “прозіт”. Необхідно враховувати, що тривалість ділового прийому в США набагато менша, ніж, наприклад, у Франції.

В минулому Франція справила значний вплив на формування дипломатичного протоколу, етикету. Довгий час французька мова вважалась мовою дипломатичного спілкування. Усі ці ознаки знайшли відбиток на рисах національного характеру, французькому стилі сучасного ділового спілкування.

Великий вплив на французький стиль ділового спілкування має система освіти, яка орієнтована на виховання незалежних та критично налаштованих громадян. Особлива увага приділяється вивченню філософії, історії мистецтв, французької історії та культури. Як правило, ділові партнери зачаровані шармом французів, але підтримувати з ними ділові відносини не просто.

У діловому житті Франції великий вплив мають особисті зв’язки та знайомства. Нових партнерів прагнуть знайти через посередників. Французькі бізнесмени ретельно готуються до переговорів. Полюбляють досконало вивчати усі аспекти і наслідки пропозицій.



Сучасний американський дослідник М. Харрісон, досліджуючи французький стиль ведення переговорів, відзначає недовіру до компромісу. Вирішуючи свої внутрішні проблеми, французи з небажанням йдуть на переговори, ігнорують конфлікти або шукають інші, відмінні від переговорів, шляхи вирішення проблеми. Негативне ставлення до компромісів підсилюється почуттям інтелектуальної зверхності, притаманної французам.

У порівнянні з представниками США французькі учасники переговорів не настільки вільні і самостійні. У компетенції учасників французької делегації знаходяться питання тактики ведення переговорів, де вони демонструють різноманітні засоби і прийоми. Французи багато уваги приділяють попереднім домовленостям, прагнуть по можливості завчасно визначити питання, що можуть виникнути в ході офіційної зустрічі.

Ділові переговори, як правило, розпочинаються об 11 годині ранку. Через півтори години учасникам може бути запропонований типовий французький сніданок з аперитивом. У Франції не прийнято залишати їжу на тарілці, солити її або перчити. Міцні напої вживають рідко. В основному вино.

Англіїцям притаманні такі риси, як стриманість, схильність до недомовок, педантичність, діловитість, витривалість. Вони уникають категоричних тверджень або заперечень, використовуючи при цьому фрази типу “Мені здається”, “Я вважаю”, “Можливо” та ін. У розмовній мові уникають особистісних моментів, тобто усього того, що може видаватись вторгненням у приватне життя.

Іноземці, які звикли вважати, що мовчання – знак згоди, деколи помилково вважають, що переконали англійця в своїй правоті. Уміння терпляче вислухати співрозмовника, не заперечуючи йому, не завжди означає в Британії згоду. Під час переговорів деколи виникають паузи, які інтуїтивно хотілось би заповнити. З англійськими партнерами мовчання ніколи не варто боятися. Навпаки, грубою поведінкою вважається, якщо людина занадто багато говорить, тобто, на думку англійців, нав’язує себе іншим. У шоківаних такою поведінкою партнерів виникає бажання недовіри. Бережливість – риса, яку англійці застосовують до грошей, слів і емоцій.

Не варто починати переговори з представниками англійських фірм без ретельної підготовки і узгодження. Імпровізації у цьому випадку неприпустимі. Не обов’язково і повідомляти англійським партнерам про своє прибуття і адресу, якщо ви узгодили термін і програму перебування. Пунктуальність у Великобританії – жорстке правило. Обмін рукостисканням прийнятий лише на першій зустрічі, в подальшому англійці задовольняються усним вітанням.

Англіїці приймають рішення довго, але на їх слово можна розраховувати, досить гнучкі, уникають гострих кутів під час переговорів. З міцних напоїв вживають джин та віскі, хоча улюбленим напоєм є пиво. Виголошувати тости не прийнято. У розмові за столом краще уникати таких тем, як життя королівської родини, релігія, Північна Ірландія, приватне життя і гроші.

У гостях в англійському домі не прийнятий обмін візитними картками.

Німці відрізняються працелюбністю, пунктуальністю, економністю, раціональністю, організованістю, педантичністю, скептичністю, серйозністю.

Ділові зв’язки з німецькими фірмами можна встановити шляхом обміну листів з пропозиціями про співпрацю. Ділові переговори проходять за участю одного або декількох партнерів. Німці віддають перевагу тим переговорам, в яких вони з достатньою очевидністю орієнтуються у вирішенні проблеми. Зазвичай учасники досить ретельно проробляють свою позицію. В ході переговорів обговорюють питання послідовно – одне за одним.

Італійці експансивні. Відрізняються комунікабельністю.



Практика проведення ділових переговорів відповідає нормам більшості європейських країн. Для налагодження ділових відносин достатньо обміну офіційними листами з пропозиціями. Деколи для встановлення ділових зв'язків звертаються до послуг посередників. При проведенні ділових переговорів велике значення приділяється тому, щоб переговори проходили між особами, які займають приблизно однакове службове положення.

Важливий вплив для представників ділових кіл мають неформальні відносини з партнерами. Вважають, що неофіційна обстановка дає можливість вільно висловлювати критичні зауваження на адресу партнера, не ризикуючи викликати незадоволення.

В цілому, як свідчать результати дослідження, італійці досить чутливі до дотримання основних правил ділової етики, це слід враховувати при організації і веденні переговорів.

Іспанці – серйозні, відкриті, галантні, володіють почуттям гумору, здатністю працювати в команді. Про своє прибуття в країну необхідно обов'язково повідомити партнерів. Не варто призначати зустріч на південь – час фієсти. Іспанці схильні запізнюватись на зустріч.

Стиль ділових переговорів не настільки динамічний, як у японців, американців. Полюбляють багато розмовляти, регламенту не дотримуються. Висувають вимоги до зовнішнього вигляду: класичний костюм, біла сорочка, начищене взуття.

Шведам притаманні такі риси, як пунктуальність, акуратність, серйозність, порядність, надійність у відносинах, професіоналізм. Шведи – педанти. Не рекомендується називати партнера на ім'я, якщо він цього не запропонував. Досить пунктуальні. На переговори приходять у точно визначений час. Досить стримані, неемоційні. Щоб досягти успіху у переговорах, на зустріч слід приходити ретельно підготовленим. Шведи притримуються традиційних поглядів на одяг ділової людини, віддають перевагу класичному стилю.

Під час ділових зустрічей, переговорів китайські учасники досить уважні до двох елементів:

- 1) збір інформації стосовно предмета обговорення, а також партнерів по переговорам;
- 2) формування "почуття товарищескості" [3; 95].

"Почуття товарищескості" китайці, по суті, отожднюють із позитивним особистісним ставленням до партнерів. При обміні рукоштовками (це прийнято в Китаї) спочатку потискують руку найбільш високопоставленої особи. Китайська делегація, як правило, численна, у ній багато експертів, наприклад, експерт з фінансових питань, технічних і т.д. Китайці у проведенні переговорів досить чітко розмежовують етапи: першочергове уточнення позицій їх обговорення і заключний етап переговорів. На початковому етапі основна увага приділяється зовнішньому вигляду партнерів, манері їх поведінки, відносинам в середині делегації. На цій основі китайці прагнуть з'ясувати статус кожного із учасників переговорів. В подальшому, вони значною мірою орієнтуються на людей з більш високим статусом, як офіційним, так і неофіційним.

Китайська сторона, зазвичай, іде на поступки під кінець переговорів, після того, як оцінить можливості іншої сторони. До того ж в той момент, коли видається, що переговори зайшли в глухий кут, китайці вносять пропозиції, що передбачають поступки. В результаті переговори поновлюються. Однак помилки, допущені партнером під час переговорів, уміло використовуються.

В японському національному характері виділяють працелюбність, дисциплінованість, наслідування традиціям, відданість авторитету, ввічливість, охайність, бережливість, прагнення до узгоджених дій в групі.

Посмішка або сміх в Японії свідчать різне – це ознака товарищескості і вираз стриманості, відкритості емоцій і ознака незручності, що викликана складним становищем. Рукоштовки в Японії не прийняте. Важливим елементом правил хорошого тону є поклони.



На відміну від інших країн, спроби налагодити ділові контакти з японськими фірмами шляхом листування, телефонного спілкування, як правило, малоефективні. Це пояснюється тим, що:

- 1) більшість ведуть свої справи японською мовою і спілкування з ними вимагає перекладача;
- 2) японці досить скрупульозно ставляться до обов'язків. Навіть переговори розглядають як крок, який до чогось зобов'язує, і не схильні йти на нього, не отримавши про партнера повної інформації;
- 3) в Японії діє складний механізм прийняття рішень, що гальмує отримання відповіді на запит.

Для того, щоб подолати ці труднощі, слід застосовувати такий варіант: відправляючи ділові листи японським фірмам, варто додати до них офіційні річні звіти, брошури та інші видання з інформацією. Це є необхідним з точки зору представлення вас як надійного і солідного партнера. Бажано, щоб матеріал був представлений японською мовою.

Велике значення в японській культурі відводиться пунктуальності, точності. На обов'язковості заснована уся практика ділового спілкування в Японії. Переговори проходять у дуже повільному темпі, весь час немовби відтягуючи прийняття рішення, адже терпіння в Японії вважається однією з головних добродієностей. Необхідно враховувати, що в Японії, якщо ви чуєте "так", це не завжди означає згоду, а свідчить лише про ввічливе слухання: "Я вас уважно слухаю". Якщо японець бажає відмовити, він каже, що "це важко". Іноді, якщо японець бажає уникнути категоричного "ні", він задає контрпитання, після чого вважається не тактичним наполягати. Якщо японець бажає дати негативну відповідь, але не має вагомих аргументів, він посилається на погане самопочуття. Стриманість є нормою їх поведінки.

Формуючи рекомендації щодо проведення переговорів з японцями, американський дослідник М. Блейкер відзначає, що коли японці зустрічаються з яскраво вираженою поступкою, вони відповідають тим же [3, 25]. На переговорах японці прагнуть уникнути ризику, що розглядається ними як загроза для їх честі, престижу, репутації. В той же час прагнуть максимально розвинути свободу маневру на переговорах. У розмові з японцем важко обійтись без пауз і мовчання. Не варто поспішати заповнити паузу. Терпіння та прагнення до встановлення взаєморозуміння дає набагато кращі результати, ніж конфронтаційний стиль.

На переговорах з представниками арабських країн одним із важливих елементів є встановлення довіри між партнерами. Якщо типовий американець прагне передбачити розвиток подій при розв'язанні проблеми, то араби швидше звикли орієнтуватись на минуле, постійно звертаючись до традицій. Велике значення в арабському світі мають традиції ісламу.

Світ арабських країн досить різноманітний і у стилях ділового спілкування існують певні відмінності. Зупинимось на одному із арабських стилів – єгипетському. Американський дослідник, колишній учасник переговорів у Кемп-Девіді У. Квандт виділяє три основні ознаки:

- 1) єгиптянам притаманне почуття національної шани, наслідування історичним традиціям;
- 2) усвідомлення необхідності сильного правління;
- 3) жорсткі та досить розвинуті адміністративні правила поведінки.

Ці особливості єгиптян значною мірою впливають на ведення переговорів. У мусульманському світі чоловік не може звертатись з питанням або проханням до жінки - це вважається неетичним, усі обговорення проводяться з чоловіками. При зустрічі в арабських країнах чоловіки обнімаються, плескають по плечах і спині, але ці знаки уваги можливі лише між своїми і не поширюються на іноземців.



Якщо європейське привітання досить сухе, то арабське перетворюється в процедуру, воно супроводжується частим зверненням до Аллаха, розрахунок на його допомогу у завершенні справ. В арабському середовищі це звичайна формула ввічливості. Відстань між співрозмовниками, зазвичай, менша ніж у європейців.

При першому знайомстві араб виражає радість, люб'язність. Це не лицемірство, а данина традиції: серед арабів поширена думка, що саме така поведінка є достойною мусульманина. В подальшому розмова може проходити не так гладко.

Арабські співрозмовники уникають визначеності чітких відповідей “так” або “ні”. Натомість схильні до вживання туманних зворотів “Іншаала” (“Якщо Аллаху буде завгодно”). Арабське розуміння етикету забороняє співробітникові вживати прямі відповіді, бути категоричними. Вважається необхідним залишати можливість для подальших контактів.

Отже, підбиваючи підсумок, можемо зробити такі висновки:

1) оволодіння знаннями щодо національних особливостей представників різних культур може слугувати своєрідним орієнтиром можливої поведінки партнера;

2) національні особливості суттєво впливають на характер людини, визначають стратегію її поведінки, що особливо проявляється у сфері ділового спілкування;

3) національні та культурні особливості є досить значущими у сфері ділових відносин.

#### *Література*

1. Белкин А.С. *Ситуация успеха. Как ее создать.* – М., 1991.
2. *Етика ділового спілкування / За ред. Галушко Н.П.* – Хмельницький, 2000.
3. Морозов А.В. *Деловая психология.* – Спб., 2002.
4. Чмут Т.К. *Культура спілкування.* – Хмельницький, 2000.

