



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ОД.13 «Деловые коммуникации»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая деятель- ность; информационно-аналитическая деятельность; предпринимательская дея- тельность	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Экономика и менеджмент	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		4
Составитель	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2019 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	3
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	3
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	5
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	6
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	7
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	7
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	38
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	41
3.1 Теоретические вопросы для проведения экзамена	41
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на экзамене / зачете	43

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОК-4	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Знать: <ul style="list-style-type: none">- систему современного русского и иностранного языков;- нормы словоупотребления;- нормы русской грамматики и грамматики иностранного языка;- орфографические нормы современного русского языка и изучаемого иностранного языка;- нормы пунктуации и их возможную вариантность;- литературный язык как особую высшую, обработанную форму общенародного (национального) языка: специфику различных функционально-смысловых типов речи (описание, повествование, рассуждение), разнообразные языковые средства для обеспечения логической связности письменного и устного текста. Уметь: <ul style="list-style-type: none">- создавать устные и письменные, монологические и диалогические речевые произведения научных и деловых жанров с учетом целей, задач, условий общения, включая научное и деловое общение в среде Интернет;- свободно общаться и читать оригинальную монографическую и периодическую литературу на иностранном языке по профессиональной тематике и статьи из газет и журналов, издаваемых на иностранных языках и в сети Интернет. Владеть: <ul style="list-style-type: none">- различными формами, видами устной и письменной коммуникации в учебной и профессиональной деятельности;- технологиями самостоятельной подготовки текстов различной жанрово-стилистической принадлежности культурой речи;- иностранным языком на уровне контакта с носителями языка с целью быть понятым по широкому кругу жизненных и профессиональных вопросов.
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и	Знать: <ul style="list-style-type: none">- основы организации эффективного делового общения, публичных выступлений, проведения пере-

	<p>публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p>	<p>говоров и совещаний, ведения деловой переписки, осуществления электронных коммуникаций и т.д.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять рациональные методы и средства осуществления деловых коммуникаций. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выстраивания эффективных деловых коммуникаций.
ПК-2	<p>владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – природу деловых и межличностных конфликтов; – принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; <p>основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; <p>моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).</p> <p>Владеть:</p> <p>психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций.</p>
П-11	<p>Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формированию информационного обеспечения участников организационных проектов</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владеть средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками их оценки их эффективности.
П-12	<p>Умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в этой области. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ориентируясь в рыночных условиях и используя отличные предметные знания, осуществить сбор,

	<p>информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</p>	<p>анализ и обработку данных, необходимых для решения управленческих задач;</p> <ul style="list-style-type: none"> – делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа и предлагать мероприятия, повышающие эффективность компании. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами разработки и реализации маркетинговых программ; – навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов.
--	--	---

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Введение в предмет. Характеристика курса «Деловые коммуникации».	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
2	Тема 2. Коммуникации: виды и функции. Коммуникации как механизм взаимодействия.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
3	Тема 3. Модели и стили делового общения. Специфика деловой коммуникации.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
4	Тема 4. Средства делового общения: вербальные и невербальные.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
5	Тема 5. Этика делового общения.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
6	Тема 6. Барьеры в общении. Причины их возникновения.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
7	Тема 7. Речевое воз-	ОК-4	Вопросы для обсуждения в процессе

	действие. Слушание в деловой коммуникации.	ОПК-4 ПК-2, 11, 12	дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
8	Тема 8. Деловое общение в бизнесе. Вопросы и ответы.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
9	Тема 9. Сознательное/бессознательное. Ложь в речевой коммуникации. Манипуляции в общении.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
10	Тема 10. Критика и комплименты в деловой коммуникации.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
11	Тема 11. Имидж делового человека. Репутация. Имидж и репутация в деловой коммуникации. Корпоративный имидж.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.
12	Тема 12. Гендерный аспект коммуникативного поведения. Межкультурная коммуникация.	ОК-4 ОПК-4 ПК-2, 11, 12	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, экзамен.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
<p>Пороговый (базовый) уровень (Оценка «3») (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях</p>
<p>Повышенный (продвинутый) уровень (Оценка «4») (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным при-</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повы-</p>

знакам)	<p>шенной сложности;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>Высокий (превосходный) уровень (Оценка «5») (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритм действий;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий.</p>

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1. Введение в предмет. Характеристика курса «Деловые коммуникации».

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Какова роль и место коммуникации в профессиональной деятельности. в межличностном общении?
2. Какова структура коммуникативного процесса и основные его составляющие?
3. Что означает понятие коммуникации в узком и широком смысле слова?
4. Каковы основные различия между межличностным информационным обменом и массовым информационным обменом?
5. Каковы ключевые теории коммуникационных процессов в обществе и организациях? Дать характеристику.
6. Чем отличаются массовая и межличностная коммуникации?
7. Чем отличаются деловая и межличностная коммуникации?
8. Дать характеристику понятий: деловая среда, информационное поле, целевая аудитория, информационный повод,
9. Какие вам известны модели коммуникации?

10. Каковы характеристики деловой коммуникации в разных социальных сферах?

Практические задания:

Задание №1.

Какие формы делового общения Вам известны? Какие из них наиболее характерны для российской деловой практики? Дайте им краткое описание и характеристику, приведите критерии применения.

Задание №2.

Приведите примеры внешности, поз, жестов, направленности взгляда, мимики лица деловых партнёров и тд., которые, на Ваш взгляд, не могут способствовать эффективной деловой коммуникации. Аргументируйте Ваше мнение.

Задание №3.

Какие формы делового общения Вы чаще всего используете в своей деятельности? Почему? Поясните, аргументируйте.

Какие формы делового общения, на Ваш взгляд, наиболее эффективны в работе современного руководителя? Почему? Поясните, аргументируйте.

Задание №4.

Дайте характеристику Вашего коллектива (выполняется в виде эссе или информационного сообщения). Форму и затрагиваемые проблемы на Ваш выбор, в частности можно затронуть следующие вопросы:

Кто из членов Вашего трудового (учебного) коллектива, на Ваш взгляд, вносит наибольший вклад в разработку и выполнение поставленных задач?

Кто из членов Вашего коллектива, на Ваш взгляд, вносит наибольший вклад в развитие товарищеских отношений внутри коллектива?

С кем из членов Вашего коллектива Вы готовы поделиться своими мыслями, переживаниями?

Кто из членов Вашего коллектива наиболее авторитетен, на Ваш взгляд, с точки зрения профессиональных знаний, черт характера? Или это разные люди?

Вас удовлетворяет характер деловой атмосферы в коллективе?

Вас удовлетворяет характер эмоциональных межличностных отношений в коллективе?

Каким Вы видите будущее Вашего коллектива? На Ваш взгляд – есть ли оно и в каком виде?

Задание №5.

Основные элементы модели человеческого поведения. Характеристика и их взаимосвязь.

Тесты:

/ответ может быть письменным - с формулировкой «согласен»/ «не согласен» с утверждением/

1. Коммуникативный процесс - это передача информации
2. Из всех видов общения в организации наиболее приемлемым является манипулятивное.
3. Информация, идущая «по вертикали», искажается чаще той, которая идет «по горизонтали».
4. «Слухи» в организациях - это зло. С ними надо решительно бороться.

5. Обратная связь /, например, уточняющий вопрос отправителю/ - это свидетельство некачественной информации.

Тема 2. Коммуникации: виды и функции. Коммуникации как механизм взаимодействия.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Дайте определение понятию «общение»
2. Какие формы и виды общения вы знаете?
3. Назовите функции, которые проявляются в общении
4. Раскройте содержание классификации функций общения по любому критерию.
5. Что исследует психология общения?
6. В чем разница между философским и социологическим подходом к общению?
7. На каком из уровней общения предпочитаете общаться вы?
8. Каковы основные функции и виды деловой коммуникации?
9. В чем суть методики НЕМР?
10. Что такое менеджмент репутации?
11. В чем суть термина «бинарные оппозиции» и возможности применения в управлении репутацией?
12. Охарактеризуйте процесс общения как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной деятельности. Каковы базовые составляющие социальной коммуникации.

Тест: Коммуникабельны ли вы?

На каждый из приведенных вопросов следует ответить: «да», «нет», «иногда».

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи её ожидание?
2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока станет уже совсем невозможно?
3. Вызывает ли у вас смутение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на какую-либо тему на совещании, собрании или тому подобном мероприятии?
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?
5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, сказать, который час и т.д.)?
7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?
8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть 30 рублей, которые занял несколько месяцев назад?
9. В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?
10. Оказавшись один на один с незнакомых людей, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?
11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, театральной кассе). Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения, нежели встать в очередь и томиться в ожидании?
12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?

13. У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры и никаких «чужих» мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?

14. Услышав где-то в «кулуарах» высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступать в спор?

15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?

16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменном виде, чем в устной форме?

Обработка результатов

Ответ «да» оценивается в 2 балла; «иногда» — в 1 балл; «нет» — в 0 баллов. Общее число баллов суммируется и по классификатору определяется, к какой категории людей вы относитесь.

От 30 до 32 баллов — вы явно некоммуникабельны. Близким людям с вами нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий. Старайтесь стать общительнее, контактнее, контролируйте себя.

От 25 до 29 баллов — вы неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов, если и не ввергают вас в панику, то надолго выводят из равновесия. Вы знаете, эту особенность своего характера и бываете недовольны собой, но не ограничивайтесь одним неудовольствием, в вашей власти преломить эти особенности характера. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы приобретаете «вдруг» полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

От 19 до 24 баллов — вы в известной степени общительны, в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают, и все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно.

От 14 до 18 баллов — у вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими и отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идете на встречу с новыми людьми, в то же время вы не любите шумных компаний, а экстравагантные выходки и многословие вызывают у вас раздражение.

От 9 до 13 баллов — вы весьма общительны, любопытны, разговорчивы и любите высказываться по разным вопросам. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя и не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам не достает — так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы сможете себя заставить не отступать.

От 4 до 8 баллов — вы, должно быть, очень общительны, всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие в дискуссиях. Охотно высказываетесь по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете успешно довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской и сомнениями. Задумайтесь над этими фактами!

3 балла и менее — ваша коммуникабельность чрезмерна. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно не компетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Людям — и на работе, и дома, — трудно с вами. Вам нужно пора-

ботать над собой и своим характером! Прежде всего воспитайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительнее относитесь к людям.

Конечно же, не следует абсолютизировать результаты теста. Однако если вы считаете необходимым проводить самоанализ хотя бы на основе вопросников подобного типа, то это уже само по себе говорит об искреннем желании понять и устранить затруднения, связанные с налаживанием контактов с окружающими

Тесты:

/ответ может быть письменным - с формулировкой «согласен»/ «не согласен»с утверждением/

1. Молчание - одна из форм коммуникации.
2. Начальству /«на верх»/ следует сообщать только позитивную информацию. Недостатки руководитель знает сам.
3. Чем больше разной информации - тем лучше: менеджер должен знать все.
4. Ежедневные «летучки» только отнимают время.
5. Если руководитель лично посещает какое-то подразделение, значит, он не доверяет своим подчиненным, имеет претензии к их работе.
6. У каждого руководителя должно быть свое «доверенное лицо»в низовых структурах организации, чтобы лучше представлять обстановку на местах и психологический климат в коллективе.

Тема 3. Модели и стили делового общения. Специфика деловой коммуникации.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

- 1.Какие стратегии мышления вам известны?
- 2.Какие жанры массовой коммуникации вам известны и какова их роль?
- 3.Каковы особенности коммуникационной среды?
- 4.Какие виды делового общения вам известны?

Практические задания:

Тест: Ваш темперамент.

Перед вами 12 утверждений. Внимательно прочтите каждое и решите, относится ли конкретное утверждение к вам лично. Если относится — ставьте "да", если не относится — "нет". Долго не раздумывайте. Самым верным ответом будет тот, который придет первым в голову.

1. Обычно осуществляете деятельность без предварительного планирования.
2. Случается, что чувствуете себя то счастливым, то несчастным без видимых причин.
3. Чувствуете себя счастливым, когда занимаетесь делом, требующих действий.
4. Подвержены колебаниям настроения от плохого к хорошему без видимым причин.
5. При завязывании новых знакомств первым проявляете инициативу.
6. Часто бываете в плохом настроении.
7. Склонны действовать быстро и решительно.
 8. Бывает, что пытаетесь на чем-то сосредоточиться, но не можете.
 9. Вы пылкий человек.
10. Часто бывает так, что в беседе с другими присутствуете лишь физически, а мысленно отсутствуете.
11. Чувствуете себя неуютно, когда не имеете возможности общаться.
12. Временами полны энергии, а временами — очень пассивны.

Ключ к тесту

Тест выделяет основные темпераменты человека: сангвиник (сильный, уравновешенный, подвижный); холерик (сильный, неуравновешенный, подвижный); флегматик (сильный, уравновешенный, инертный); меланхолик (слабый, неуравновешенный, инертный).

Если хотите узнать, какой у вас темперамент, то сумму "да" всех нечетных утверждений отложите по горизонтали слева направо, а сумму «да» всех четных – по вертикали снизу-вверх.

Определите координату своих показателей, а по ним – тип темперамента:

- сектор 1 – холерический тип,
- сектор 2 – сангвинический,
- сектор 3 – флегматический,
- сектор 4 – меланхолический.

Если координата располагается поблизости к перекрестным, то это означает, что у вас смешанный тип темперамента встречается не так уж часто.

Тема 4. Средства делового общения: вербальные и невербальные.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. В чем заключается специфика вербальной и невербальной коммуникации?
2. Кто автор теории мотивации?
3. Перечислите компоненты невербальной коммуникации?
4. Каковы особенности спичрайтинга и копирайтинга и требования к их исполнителю?
5. Каковы этапы психологии восприятия?
6. Этические принципы общения по телефону.
7. Невербальные средства общения, их типы и функции.
8. Национальные особенности невербальных средств общения.
9. Чему можно больше верить: языку слов или языку тела?
10. Можно ли проверить истинность невербального языка? Если „да”, то каким способом?
11. К чему может привести нарушение „территориального императива”?
12. О чем может поведать интонация собеседника?

Практические задания:

Тест: Уровень владения невербальными компонентами в процессе делового общения.

Инструкция: Ответьте на приведенные утверждения «да» или «нет».

1. Собеседники часто обращают мое внимание на то, что я говорю слишком громко или слишком тихо.
2. Во время разговора я порой не знаю, куда деть руки.
3. Я чувствую неловкость в первые минуты знакомства.
4. Почти всегда предстоящее общение с незнакомым человеком вызывает у меня тревогу.
5. Я часто бываю скован в движениях.
6. В течение 10-минутной беседы я не могу обойтись без того, чтобы к чему-либо не прислониться или на что-либо не облокотиться.
7. Я обычно не обращаю внимания на мимику и движения партнера, сосредотачиваясь на его речи.
8. Я стараюсь ограничить круг своего делового общения несколькими хорошо знакомыми мне людьми.

9. При разговоре я часто верчу что-либо в руках.
10. Мне трудно скрыть внезапно возникшие эмоции.
11. Во время деловых бесед я стараюсь полностью исключить мимику и жестикуляцию.

Обработка результатов

Чем меньше утвердительных ответов (ответов «да»), тем лучше человек владеет невербальными средствами общения.

Если даны 11 отрицательных ответов («нет»), это не означает, что можно пренебречь невербальными методами. Внимательно наблюдая за собой и собеседниками, можно обнаружить много интересных, информативных моментов, которые ранее ни о чем не говорили и которые теперь способны значительно облегчить вашу профессиональную деятельность.

Тесты:

1. Физиогномика – это:

- а) наука о строении лица человека;
- б) наука о связи черт лица с психикой человека;
- в) наука о связи между телосложением и психикой.

(Выберите один ответ.)

2. Ф.М.Достоевский сказал: «Красота спасет мир». Какие есть основания для такого утверждения?

а) на красивое приятно смотреть, а чувство приятного – это положительные эмоции, которые продляют жизнь;

б) потому что красиво в человеке то, что способствует его лучшему приспособлению к окружающему миру;

в) это высказывание – лишь метафора, фактически существование мира не связано с тем, красив человек или некрасив;

г) лучше бы сказать не «красота спасет мир», а «красота в человеке спасет человечество от вымирания».

(Выберите два ответа.)

3. Классически красивыми у женщины считаются:

а) густые волосы;

б) тонкие пальцы;

в) длинные ноги;

г) крепкие руки.

(Исключите неверный ответ.)

4. Классически красивыми у мужчины считаются:

а) длинные ресницы;

б) мускулистые руки;

в) слегка прогнутая спинка носа;

г) мускулистая шея;

д) мощный подбородок.

(Исключите неверный ответ.)

5. Классически красиво в любом человеке то, что:

а) приятно взгляду;

б) целесообразно (было или есть);

в) привлекает к человеку;

г) считается красивым;

д) у каждого свое понимание «красивого».
(Выберите один ответ.)

6. Зачем женщины красят губы красной (или близкой к красному цвету) помадой?

- а) чтобы быть красивой;
 - б) чтобы привлекать мужчин;
 - в) губы – наиболее чувствительная часть лица;
 - г) чтобы показать свое здоровье;
 - д) чтобы нравиться другим;
 - е) потому что так принято.
- (Выберите наиболее точный ответ.)

7. Почему то, что считалось когда-то целесообразным (например, густые ресницы), а сейчас эту целесообразность утратило, все же относится к понятию «классически красивое»?

- а) в этом проявляется инертность мышления людей;
 - б) обычный результат длительного закрепления в подсознании рефлекторной связи;
 - в) так устроена психика человека;
 - г) из-за консерватизма людей.
- (Выберите наиболее точный ответ.)

Тема 5. Этика делового общения.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Как соотносятся понятия этика и этикет?
2. Чем отличается деловой этикет от неформального?
3. Сформулируйте основные принципы делового этикета?
4. Что представляет собой деловая репутация?
5. В старинных русских пословицах, приведенных ниже, заложены определенные требования этикета. Как вы понимаете эти требования? Можно ли их использовать сегодня?

«Благовоспитанному сыну отцов приказ не ломит спину».

«Кричать, да спорить, да браниться во всяком месте не годится».

«А где как честь хранится строго, там не должно болтать-де много».

«Похвала доброт твоих быть должна в устах других».

6. Приведите свои примеры пословиц, поговорок, изречений по поводу соблюдения этикета.
7. Значение делового общения и его особенности. Формы и организация общения. Эффективность деловой коммуникации.
8. Сущность и виды бесед: деловая, кадровая, дисциплинарная, организационные беседы, беседы с посетителями. Модель организации деловой беседы.
9. Виды выступлений. Приемы, используемые для придания речи характера публичного выступления. Аргументация и структура выступления.

Практические задания:

Задание №1. Задание 1. Разработка правил этикета при проведении делового совещания, деловой беседы, деловой дискуссии.

Задание №2. Разработка критериев эффективности делового совещания с учетом правил делового этикета.

Задание №3. Анализ разработанных критериев эффективности делового совещания с учетом правил делового этикета.

Задание №4. Мораль и рынок, их соотношение.

Задание №5. Культурно-историческая эволюция деловой этики.

Задание №6. Повышение роли этики в сфере российского бизнеса.

Задание №7. Понятие рабочей группы (коллектива), ее разновидности.

Задание №8. Социально-психологические характеристики рабочей группы.

Задание №9. Морально-психологический климат рабочей группы и особенности его формирования.

Тесты:

1. Часто ли задумываетесь над тем, какое влияние оказывают ваши поступки на окружающих?

- а) очень редко;
- б) редко;
- в) достаточно часто;
- г) очень часто.

2. Случается ли вам говорить что-либо такое, во что вы сами не верите (из-за упрямства, наперекор другим либо из престижных соображений)?

- а) да;
- б) нет.

3. Какие из нижеперечисленных качеств вы более всего цените в людях:

- а) настойчивость;
- б) широту мышления;
- в) эффективность, умение «показать себя»

4. Имеете ли вы склонность к педантизму?

- а) да;
- б) нет.

5. Быстро ли забываете о неприятностях, которые случаются с вами?

- а) да;
- б) нет.

6. Любите ли анализировать свои поступки?

- а) да;
- б) нет.

7. Находясь в кругу лиц, хорошо вам известных:

- а) стараетесь сохранить тон, принятый в этом кругу;
- б) остаетесь самим собой.

8. Приступая к трудному заданию, стараетесь ли не думать об ожидающих вас трудностях?

- а) да;
- б) нет.

9. Какое из перечисленных ниже определений, по вашему мнению, более всего подходит вам?

- а) мечтатель;
- б) рубаха-парень
- в) усерден в труде;
- г) пунктуален, аккуратен;
- д) философ в широком смысле этого слова;
- е) суетный человек.

Тема 6. Барьеры в общении. Причины их возникновения.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Назовите сущность, виды и содержание основных коммуникативных барьеров общения.
2. Назовите причины барьеров в общении.
3. Пути их преодоления основных коммуникативных барьеров в деловом общении
4. Развитие процесса деловой коммуникации
5. Роль обратной связи в деловой коммуникации
6. Методы постановки целей в деловой коммуникации
7. Какие коммуникативные барьеры могут возникать при взаимодействии преподавателя и студента в различных ситуациях общения?

Практические задания:

Задание №1

Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении:

- Умеете ли вы поздороваться так, чтобы вам улыбнулись в ответ?
- Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
- Умеете ли вы шуткой разрядить обстановку, остудить закипевшие страсти?
- Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
- Если с вами грубы, можете ли вы не отвечать грубостью? Способны ли вы спокойно ответить грубияну или другим способом осадить его?
- Умеете ли вы попроситься так, чтобы вас захотелось увидеть снова?

Задание №2

Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

Задание №3

Эвфемизмы – мягкие эквиваленты достаточно резких слов или выражений, которые предпочтительно завуалировать, например, вместо «он умер» – «он ушел из жизни», «бедный» – «нуждающийся», «старый человек» – «человек преклонного возраста» и т.п. Придумайте не менее 10 слов, неприятных для партнера, и подберите к ним эвфемизмы.

Задание №4

Назовите вежливые формы обращения с просьбой (*прошу вас, будьте так любезны и т.п.*), затем вежливые формы отказа (*к сожалению, не смогу вам помочь; это не в моих силах и т.п.*)

Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (*хотелось бы*), ответа по формуле *да, но...*

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

Задание №5

Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой и не прервать отношения с человеком.

Тест:

Приятно ли с вами общаться?

Инструкция: Ответьте, пожалуйста, «да» или «нет» на следующие вопросы.

1. Вы больше любите слушать, чем говорить?
2. Вы всегда можете найти тему для разговора даже с незнакомым человеком?
3. Вы всегда внимательно слушаете собеседника?
4. Любите ли вы давать советы?
5. Если тема разговора вам неинтересна, станете ли вы показывать это собеседнику?
6. Раздражаетесь, когда вас не слушают?
7. У вас есть собственное мнение по любому вопросу?
8. Если тема разговора вам не знакома, станете ли ее развивать?
9. Вы любите быть в центре внимания?
10. Есть ли хотя бы три предмета, по которым вы обладаете достаточными знаниями?
11. Вы хороший оратор?

Обработка результатов

За каждый ответ «да» на вопросы 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11 начисляйте по 1 баллу и подсчитайте сумму баллов.

От 1 до 3 баллов — трудно сказать: то ли вы молчун, из которого не вытянешь ни слова, то ли очень общительны. Однако общаться с вами не всегда просто, а порой даже трудно. Следует над этим задуматься.

От 4 до 8 баллов — вы, может быть, и не слишком общительный человек, но почти всегда внимательный и приятный собеседник. Вы можете быть и весьма рассеянным, когда не в духе, но не требуете от окружающих в такие минуты особого внимания к вашей персоне.

От 9 баллов — вы, наверное, одни из самых приятных в общении людей. Вряд ли друзья могут без вас обойтись. Это прекрасно. Возникает только один вопрос: не приходится ли вам много играть, как на сцене?

Тема 7. Речевое воздействие. Слушание в деловой коммуникации.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Этапы публичного выступления. Содержание и сущность.
2. Виды слушания. Особенности.

3. Раскрыть значение понятия «стереотип».
4. Трудности эффективного слушания. Причины и меры преодоления.
5. Приведите примеры искажений в оценке роли субъекта действия и охарактеризуйте.
6. Назовите и дайте анализ уровням слушания.
7. Что такое фильтры, влияющие на процесс слушания?
8. Назовите основные способы совершенствования навыков слушания
9. Какие группы вопросов Вам известны при моделировании собеседника?
10. Охарактеризуйте известные Вам типы собеседников.

Тесты:

- 1. Одним из ведущих видов коммуникативной деятельности человека является**
 - а) язык
 - б) речь
 - в) мышление
 - г) познание

- 2. Одна из основных функций языка, раскрывающая непосредственное выражение чувств человека, называется**
 - а) информационной
 - б) агитационной
 - в) эмотивной
 - г) метаязыковой

- 3. Процесс речевой деятельности, в ходе которого происходит обмен информацией с использованием механизмов кодирования и декодирования называется**
 - а) внутренней речью
 - б) внешней речью
 - в) речевым высказыванием
 - г) нет верного варианта

- 4. Языковое оформление мысли вне процесса реальной коммуникации, устной или письменной, называют**
 - а) внутренней речью
 - б) внутренним высказыванием
 - в) размышлением
 - г) нет верного варианта

- 5. Одним из важнейших этапов речевого действия, на котором осуществляется звуковое или графическое оформление высказывания, и результаты которого непосредственно влияют на дальнейшую коммуникацию, является**
 - а) обратная связь
 - б) подготовка высказывания
 - в) переход к внешней речи
 - г) переход к внутренней речи

- 6. По форме вербальные речевые коммуникации подразделяют на**
 - а) устную и письменную
 - б) внешнюю и внутреннюю
 - в) родную и иностранную
 - г) прямую и опосредованную

7. Монолог, диалог, полилог — эти типы речевой коммуникации дифференцированы по признаку:

- а) условие общения
- б) количество участников общения
- в) характер ситуации
- г) цель общения

8. К основным видам речевой деятельности, основанной на использовании механизма кодирования информации относятся

- а) слушание и чтение
- б) говорение и письмо
- в) слушание и говорение
- г) чтение и письмо

9. К основным видам речевой деятельности, основанной на использовании механизма декодирования информации, относятся

- а) слушание и чтение
- б) говорение и письмо
- в) слушание и говорение
- г) чтение и письмо

10. Основной целью речевой коммуникации считается

- а) обмен информацией
- б) получение информации
- в) передача информации
- г) все варианты верны

Тест:

Умеете ли вы излагать свои мысли?

Инструкция: На каждый из приведенных вопросов следует ответить «да» или «нет».

1. Заботитесь ли вы о том, чтобы быть понятым?
2. Подбираете ли вы слова, соответствующие возрасту, образованию, интеллекту и общей культуре собеседника?
3. Обдумываете ли вы форму изложения мысли, прежде чем высказаться?
4. Ваши распоряжения достаточно кратки?
5. Если собеседник не задает вам вопросов после того, как вы высказались, считаете ли вы, что он вас понял?
6. Достаточно ли ясно и точно вы высказываетесь?
7. Следите ли вы за логичностью ваших мыслей и высказываний?
8. Выясняете ли вы, что было не ясно в ваших высказываниях? Побуждаете ли задавать вопросы?
9. Задаете ли вы вопросы собеседникам, чтобы понять их мысли и настроение?
10. Отличаете ли вы факты от мнений?
11. Стараетесь ли вы опровергнуть мысли собеседника?
12. Стараетесь ли вы, чтобы собеседники всегда соглашались с вами?
13. Используете ли вы профессиональные термины, далеко не всем понятные?
14. Говорите ли вы вежливо и дружелюбно?
15. Следите ли вы за впечатлением, производимым вашими словами?
16. Делаете ли вы паузы для обдумывания?

Обработка результатов

По 1 баллу начислите за ответ «нет» на 5, 11, 12, 13 вопросы и по 1 баллу за ответ «да» на все остальные.

Сумма баллов означает:

от 12 до 16 баллов — отличный результат;

от 10 до 12 баллов — средний результат;

меньше 9 баллов — плохой результат.

Умеете ли вы слушать?

Инструкция: Вам предлагается ответить на 10 вопросов. Ответ оценивайте баллами. За ответ «Почти всегда» — 2 балла; «В большинстве случаев» — 4 балла; «Иногда» — 6 баллов; «Редко» — 8 баллов; «Почти никогда» — 10 баллов.

1. Стараетесь ли вы «свернуть» беседу в тех случаях, когда тема (или собеседник) не интересны вам?

2. Раздражают ли вас манеры вашего партнера по общению?

3. Может ли неудачное выражение другого человека спровоцировать вас на резкость или грубость?

4. Избегаете ли вступать в разговор с неизвестным или малознакомым человеком?

5. Имеете ли привычку перебивать говорящего?

6. Делаете ли вы вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?

7. Меняете ли тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?

8. Меняете ли тему разговора, если собеседник коснулся неприятной для вас темы?

9. Поправляете ли человека, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?

10. Бывает ли у вас снисходительно-менторский тон с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к тому, с кем говорите?

Обработка результатов

Подсчитайте сумму баллов.

Чем больше баллов, тем в большей степени развито умение слушать. Если набрано *более 62 баллов*, то умение слушать — выше «среднего уровня». Обычно *средний балл* слушателей *55*. Если оценка ниже, то вам стоит последить за собой при разговоре.

Тема 8. Деловое общение в бизнесе. Вопросы и ответы.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Презентация. Основные этапы.
2. Пресс-конференция. Этапы и технология подготовки и проведения.
3. Торги. Технология подготовки и ведения.
4. Переговоры. Подготовка, проведение, структура.
5. Приведите примеры общения в различных деловых ситуациях и раскройте особенности.
6. Резюме. Типы резюме. Правила составления резюме.
7. Собеседование и виды собеседования.
8. Адаптационные ошибки новичка: поведенческие и функциональные.

Практические задания:

Задание №1. МЕНЕДЖМЕНТ В СОВРЕМЕННОМ ДИСКАУНТЕРЕ

Если розничная сеть хочет быть доступной для широких масс покупателей, она должна быть высокотехнологичной. Так считают в сети «Пятерочка» и претворяют этот тезис в жизнь

В «Пятерочке» все скромно. Офисом одному из топ-менеджеров этой крупнейшей (по числу магазинов) розничной продовольственной сети страны до недавнего времени служила небольшая комната, где из обстановки — только простой конторский стол, протертое кресло и книжный шкаф. Молва приписывает владельцу этого кабинета фразу:

«Нашему покупателю не важно, в каком кресле я сижу. Ему важно купить себе продукты по низким ценам».

В офисных помещениях повсюду висят по-суворовски сформулированные лозунги

«Говори кратко — уходи быстро», «Выбирай приоритеты», «Концентрируйся». Должностные инструкции предписывают рядовому сотруднику принимать решение за три минуты, менеджеру среднего звена — за два часа, вице-президенту — за шесть часов. Решение на уровне компании принимается за сутки. Пристрастие «Пятерочки» к скоростному бизнесу заставило ее создать собственное строительное подразделение: магазины ей нужно строить за четыре месяца, а ни один подрядчик на это не способен.

События, которые в других фирмах сочли бы примером чрезвычайного трудового энтузиазма, в «Пятерочке» считают чем-то само собой разумеющимся. Так, однажды кто-то, не исключено, что конкуренты с оптовых рынков, поджег два универсама

«Пятерочки». Эксперты-строители подсчитали, что на восстановление объекта потребуется два месяца, «пятерочники» же привели магазин в порядок за двенадцать дней.

«Наши управленцы — многие из них морские офицеры — просто применили свои знания по спецкурсу „Борьба за живучесть корабля“, который преподается в морских вузах», — объясняет вице-президент компании.

По разнообразию ассортимента «Пятерочка» продолжает уступать супермаркетам

«для среднего класса». Но это тоже следствие приверженности принципу работать для большинства в этой стране. Если наценка в компании в среднем составляет 10—12%, то в обычных супермаркетах — около 40%.

Основной резерв и извлечения прибыли, и экономии в «Пятерочке» — жестко прописанные правила внутреннего распорядка. Расписано буквально все, вплоть до количества слов, необходимых и достаточных в деловом общении. В фирме разработан глоссарий для сотрудников, состоящий из двухсот терминов. Из него сознательно исключены многие сложные и «умные» понятия современного языка бизнеса. Считается, что работники не должны тратить время на прояснение смысла высказываний собеседников. А то, неровен час, можно и убытки понести из-за элементарного непонимания между коллегами.

Документами с описанием бизнес-процессов «Пятерочки», напротив, можно наполнить два объемистых чемодана. Описание бизнес-процессов предельно детализировано. До секунд разработаны нормативы погрузочно-разгрузочных работ автотранспорта в магазинах. В правилах для грузчика указан кратчайший путь через зал в подсобку даже на тот случай, если грузовик с товаром подошел не к черному, как обычно, а к основному входу: мимо каких полок проходит где сворачивать влево, где вправо.

Менеджмент дискаунтера полагает, что после того, как весь массив бизнес-процессов был переведен на язык алгоритмов, «Пятерочка» превратилась в компанию-микросхему. Задача сейчас в том, чтобы микросхема потребляла как можно меньше энергии и была гармонично связана с внешним миром. Уровень издержек в магазинах «компания-микросхемы», как утверждают менеджеры, в пять раз ниже, чем в типичном универсаме. Кроме того, «компанию-микросхему» легко тиражировать. Поэтому «Пятерочка» активно развивает франчайзинговую сеть.

Экономить, конечно же, нужно, но не до потери здравого смысла. Так для я распределительного центра в Питере покупается самое дорогое оборудование, нанимаются самые дорогие западные компании для инжиниринговых работ. В компании считают, что грузчик в

будущем должен стать высокооплачиваемым специалистом. Это вопрос эффективности и культуры компании. Сейчас грузчик — низкооплачиваемый рабочий - необразованный, пьющий, мотивировать его на хорошую работу крайне сложно. У менеджмента фирмы при этом есть представление об идеальном грузчике: им будет отставной непьющий майор российской армии сорока лет. Только он будет уже называться оператором склада управлять логистикой с помощью компьютера, а получать будет полторы тысячи долларов.

В «Пятерочке» думают, что регламентация не только никого не связывает по рукам и ногам, а наоборот, дает простор инициативе. И правда, как только какой-либо бизнес- процесс тщательнейшим образом опишут, тут же приступают к его оптимизации. Ведь алгоритм еще не гарантирует, что процесс выстроен разумно.

Особая категория изменений — процедуры появления и исчезновения продуктов и ассортимента. Дело в том, что отдела маркетинга в «Пятерочке» нет как такового. Более того само слово «маркетинг» запрещено правилами внутреннего распорядка. В компании полагают, что как только выделяется функция маркетинга, тут же возникает соответствующий отдел, у отдела появляется куча оборудования, они строят кучу графиков и т.п. Считается, что маркетингом в «Пятерочке» занимаются все.

Ясно, что соблюдение регламента зависит не от тех, кто его составляет, и даже не от тех, кто следит за его исполнением, а от непосредственных исполнителей. В

«Пятерочке» работают над тем, чтобы сбой в «микросхеме» не произошел по вине человеческого фактора.

Сотрудников здесь называют партнерами и выдают каждому специальный именной паспорт — знак принадлежности к корпорации. В программе обучения обязательна лекция об истории компании, где превозносятся ее успехи и раскрываются их причины. Каждое утро, за пять минут до открытия магазинов, весь персонал компании проговаривает текст «утреннего настроения», или, как еще называют эту речевку, «клятвы партнера»: «Я приложу все свои знания с целью удовлетворения основных запросов наших клиентов. Я учусь и развиваюсь вместе с компанией. Работа приносит мне радость и свободу. От моей активности зависит эффективность компании». По особо торжественным случаям исполняется гимн, где есть такой куплет: «И к цели мы с тобою дойдем любой ценою! Сияй, зари восход! Вперед, „Пятерочка“, вперед, страна нас ждет!»

В корпоративной газете печатают имена лучших менеджеров, поздравляют сотрудников с днями рождения и свадьбами. В книгу рекордов вписывают трудовые достижения, например, рекорд, поставленный водителями «Пятерочки»: 340 рабочих часов на каждого (в пять раз больше нормы) в период пиковых предновогодних нагрузок. Начали книгу подвигов, куда вписан пока один случай: в магазине произошел сбой в компьютерных сетях, была утрачена отчетность за два дня — ее восстановили вручную, по кассовой ленте, в течение двух суток.

В беседе со мной «пятерочники» не устояли и выдали самую интимную подробность своей корпоративной жизни. Недавно в компании прошел особенный обряд. В ранг «посвященных партнеров» за особые заслуги перед компанией были возведены семь человек, среди которых и вице-президенты, и средние менеджеры, и даже секретарша. Церемония проходила с масонской торжественностью в старинном

Юсуповском дворце. Претенденты заходили по одному. Там их встречал таинственный человек в звездной мантии. Претенденты преклоняли колени. А он им давал пригубить из двух серебряных кубков поочередно горькое и сладкое питье, зачитывал текст посвящения и награждал золотыми грифонами, усыпанными бриллиантами.

Вопросы для обсуждения:

1. Сформулируйте базовые приоритеты «Пятерочки» в формировании дальнейшей стратегии развития. Возможно ли совмещение стандартизации и быстрых изменений?

2. В чем принципиальное различие между организационной культурой и маркетинговой стратегией «Пятерочки» и других торговых сетей («Икеа», «Седьмой континент», «Ашан» и др.) с точки зрения покупателя?

3. Какие противоречия существуют в корпоративных ценностях и практической деятельности компании «Пятерочка»?

4. Сформулируйте набор ценностей и организационных составляющих сети магазинов, которые, по Вашему мнению, могут составить сильную конкуренцию «Пятерочке»?

Тесты:

1. Что не входит в подготовку к переговорам?

- 1) выявление области взаимных интересов;
- 2) установление рабочих отношений с партнером;
- 3) установление нерабочих отношений с партнером;
- 4) решение организационных вопросов (повестка дня, место и время встречи);
- 5) нахождение общего подхода и подготовка переговорной позиции.

2. Какая цветовая гамма помещения создает атмосферу доминирования хозяев и не позволяет гостям чувствовать себя непринужденно?

- 1) синяя;
- 2) зеленая;
- 3) желтая;
- 4) серая;
- 5) бежевая.

3. Какое правило не относится к правилам убеждения?

- 1) убеждение должно быть всесторонним и аргументированным;
- 2) злоупотребление фактами не способствует эффективности воздействия на человека;
- 3) обращайтесь внимание не только на логичность и доказательность рассуждений;
- 4) обращайтесь внимание на эмоциональность убеждения;
- 5) не пытайтесь «угадать» его контраргументы, проникнуть в стиль мышления.

4. Что нам мешает слушать собеседника?

- 1) внимание;
- 2) дружелюбие;
- 3) критичность;
- 4) активность;
- 5) заинтересованность.

5. При ведении переговоров с иностранными партнерами необходимо:

- 1) неукоснительно соблюдать традиции и правила поведения страны-партнера;
- 2) соблюдать правила и традиции своей страны;
- 3) соблюдать правила поведения и традиции страны- партнера, если они Вам нравятся;
- 4) обращать внимание только на решение деловых вопросов, даже, если это противоречит этическим нормам;
- 5) придерживаться единых международных норм и правил.

Тест:

«Методика оценки коммуникативных и организаторских склонностей» (КОС-1)

(Авторы В. В. Синявский, Б. А. Федоришин)

Методика разработана для диагностики потенциальных возможностей людей в развитии их коммуникативных и организаторских способностей. Она базируется на принципе отражения и оценки испытуемым некоторых особенностей своего поведения в различных ситуациях (которые знакомы испытуемому по его личному опыту). Ответы испытуемого строятся на основе самоанализа опыта своего поведения в той или иной ситуации.

Организаторские способности - в их структуре не трудно выделить умение влиять на людей для успешного разрешения ими определенных задач и достижения конкретных целей, умение оперативно разобраться в "ситуативном" взаимодействии людей и направить его в нужное русло, стремление к проявлению инициативы, к выполнению общественной работы.

Коммуникативные способности личности характеризуются умением легко и быстро устанавливать деловые и товарищеские контакты с людьми, стремлением к расширению сферы общения, к участию в общественных или групповых мероприятиях, удовлетворяющих потребность людей в широком, интенсивном общении.

Анализ коммуникативных и организаторских способностей позволяет рассмотреть их структуру, вычленив в ней такие компоненты, которые могут быть индикаторами соответствующих способностей.

Инструкция. Вам нужно ответить на все эти вопросы. Свободно выражайте свое мнение по каждому вопросу и отвечайте на них так: если ваш ответ на вопрос положителен, то на листе ответов рядом с номером вопроса поставьте знак "+", если же отрицателен - знак "-". Никаких дополнительных надписей и знаков делать не следует.

1. Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?
2. Часто ли вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими вашего мнения?
3. Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненной вам кем-то из ваших товарищей?
4. Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации.
5. Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с различными людьми?
6. Нравится ли вам заниматься общественной работой?
7. Верно ли, что вам приятнее проводить время с книгой или за каким-либо другим занятием, чем с людьми?
8. Если возникли некоторые помехи в осуществлении ваших намерений, то легко ли вы отступаете от них?
9. Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?
10. Любите ли вы организовывать и придумывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли вам включаться в новые для вас компании?
12. Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми?
14. Стараетесь ли вы добиться, чтобы ваши товарищи действовали в соответствии с вашим мнением?
15. Трудно ли вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с вашими товарищами из-за невыполнения ими своих обещаний, обязательств, обязанностей?
17. Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел вы берете инициативу на себя?
19. Часто ли вас раздражают окружающие вас люди, и хочется ли вам побыть одному?

20. Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?
21. Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у вас раздражение, если вам не удастся закончить начатое дело?
23. Испытываете ли вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что вы утомляетесь от частого общения с товарищами?
25. Любите ли вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы ваших товарищей?
27. Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно среди мало знакомых вам людей?
28. Верно ли, что вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?
29. Считаете ли вы, что вам не представляет особого труда внести оживление в мало-знакомую компанию?
30. Принимали ли вы участие в общественной работе в школе, классе, группе?
31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?
32. Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято вашими товарищами?
33. Чувствуете ли вы себя принужденно, попав в незнакомую компанию?
34. Охотно ли вы организовываете различные мероприятия для своих товарищей?
35. Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?
36. Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у вас много друзей?
38. Часто ли вы оказываетесь в центре внимания у своих друзей?
39. Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?
40. Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Дешифратор

коммуникативных склонностей: организаторских склонностей:

1 +	21 +	2 + 22 +
3 -	23 -	4 - 24 -
5 +	25 +	6 + 26 +
7 -	27 -	8 - 28 -
9 +	29 +	10 + 30 +
11 -	31 -	12 - 32 -
13 +	33 +	14 + 34 +
15 -	35 -	16 - 36 -
17 +	37 +	18 + 38 +
19 -	39 -	20 - 40 -

Обработка

С помощью дешифратора подсчитать количество совпадающих с ним ответов. Оценочный критерий K выражается отношением количества совпадающих ответов по каждому разделу к максимально возможному числу совпадений (к 20). Показатели будут варьироваться от 0 до 1 (это количественная характеристика). Для качественной стандартизации используются шкалы оценок.

Шкала оценок коммуникативных склонностей

K Оценка Уровень

0,10--0,45 1 Низкий

0,46--0,55 2 Ниже среднего

0,56--0,65 3 Средний

0,66--0,75 4 Высокий

0,76--1,00 5 Очень высокий

Шкала оценок организаторских склонностей

K Оценка Уровень

0,20--0,55 1 Низкий

0,56--0,65 2 Ниже среднего

0,66--0,70 3 Средний

0,71--0,80 4 Высокий

0,81--1,00 5 Очень высокий

Испытуемый, получивший оценки 1, имеет крайне низкий уровень проявления организаторских или коммуникативных склонностей.

Испытуемый, получивший оценки 2, не стремится к общению, чувствует себя скованно в новой компании, предпочитает проводить время наедине с собой, ограничивает свои знакомства, испытывает трудности в установлении контактов с людьми и в выступлении перед аудиторией, плохо ориентируется в незнакомой ситуации, не отстаивает свое мнение, тяжело переживает обиды. Проявление инициативы в общественной деятельности крайне занижено, во многих делах он предпочитает избегать принятия самостоятельных решений.

Испытуемый, получивший оценки 3, стремится к контактам с людьми, не ограничивает круг своих знакомств, отстаивает свое мнение, планирует свою работу. Однако потенциал этих склонностей не отличается высокой устойчивостью.

Испытуемый, получивший оценки 4, не теряется в новой обстановке, быстро находит друзей, постоянно стремится расширить круг своих знакомств, занимается общественной деятельностью, помогает близким, друзьям, проявляет инициативу в общении, с удовольствием принимает участие в организации общественных мероприятий, способен принять самостоятельное решение в трудной ситуации.

Испытуемый, получивший оценки 5, активно стремится к организаторской и коммуникативной деятельности, испытывает в ней потребность. Быстро ориентируется в трудных ситуациях, непринужденно ведет себя в новом коллективе. В важном деле или создавшейся сложной ситуации предпочитает принимать самостоятельное решение, отстаивает свое мнение и добивается, чтобы оно было принято товарищами. Может внести оживление в незнакомую компанию, любит организовывать различные игры, мероприятия, настойчив в деятельности, которая его привлекает. Сам ищет такие дела, которые удовлетворяли бы его потребности в коммуникативной и организаторской деятельности.

Методика констатирует лишь наличный уровень развития коммуникативных и организаторских склонностей в данный период развития личности. Они не останутся неизменными в процессе дальнейшего развития людей. При наличии мотивации, целеустремленности и надлежащих условий деятельности данные склонности могут развиваться.

Тема 9. Сознательное/бессознательное. Ложь в речевой коммуникации. Манипуляции в общении.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Что представляет собой комплимент?
2. Нужно ли говорить комплименты при деловом взаимодействии и какова роль комплимента в снятии эмоционального напряжения?
3. В чем преимущества комплимента, сделанного на фоне антикомплимента?
4. В чем суть приема «золотые слова»?
5. Какие значения имеет термин «критика»?

6. Считаете ли вы критику эффективным средством делового взаимодействия и какие виды деструктивной критики вы знаете?
7. Какие приемы используются для снижения негативного воздействия замечаний?
8. Как вы понимаете позитивные установки на восприятие критики?
9. Должна ли меняться тактика реагирования на замечания в зависимости от того, объективны они или субъективны?

Практические задания:

Задание №1

Вспомните примеры манипуляций, с которыми, возможно, вам пришлось столкнуться раньше. Удалось ли вам избежать участи жертвы манипулирования? Если да, то как? Если нет, то, что вы предполагаете предпринять сейчас?

Задание №2

Придумайте различные ситуации манипулятивного общения, например: вам необходимо попасть на киносеанс, а вы забыли билет. Найдите подход к билетерше, если это:

- а) молодая симпатичная девушка;
- б) женщина средних лет, которая стремится выглядеть моложе;
- в) сурового вида старуха;
- г) пожилой мужчина интеллигентного вида.

Задание №3

Разбейтесь на пары. Вам нужно найти способ вынудить другого сделать то, что ему не по душе, а ему – найти способ отказать «нахалу». Примеры просьб:

1. Я слышал о вас как о человеке, который никогда никому не отказывает. Не могли бы вы одолжить 50 долларов? Мне скоро должны вернуть долг, и я сразу же вам отдам.
2. Неужели вы откажетесь принять участие в этом вечере? Мы ведь не всех приглашали. Но нам известно, что вы-то знаете толк в настоящем искусстве!

Найденные приемы манипулирования и защиты от них обсудите в группе.

Задание №4

Разыграйте ситуацию «Опоздание»:

- а) на встречу с другом;
- б) на свидание;
- в) домой после обещанного срока возвращения;
- г) на деловую встречу;
- д) на встречу с потенциальным работодателем.

По условию, опоздание столь значительно, что ожидающий Вас, уже выведен из терпения.

Задание №5

Отработка позиции Взрослого. Примеры игровых ситуаций:

1. Вы пришли по объявлению в газете устраиваться на работу рекламным агентом.
 2. Вы пришли к декану с просьбой разрешить сдать досрочно сессию.
 3. Вы пришли к руководителю курсов английского языка с просьбой о зачислении. Занятия в группе начались две недели назад.
 4. Вы пришли к директору с просьбой дать вам внеочередной отпуск.
 5. Вы пришли к директору фирмы устраиваться на работу его заместителем.
- Ситуации обсуждаются в группе и комментируются.

Тесты:

1. Для результативного проведения деловых встреч, бесед, переговоров:

- 1) необходимо контролировать свои движения и мимику;
- 2) стараться интерпретировать реакции партнера;
- 3) понимать язык невербальных компонентов общения;
- 4) владеть невербальными методами;
- 5) пользоваться всеми выше перечисленными пунктами.

2. По утверждению австралийского специалиста А.Пиза, наибольший объем информации от другого человека передается нам с помощью:

- 1) слов;
- 2) мимики, жестов, позы;
- 3) тона голоса и его интонаций;
- 4) звуковых средств;
- 5) всего выше перечисленного в равной степени.

3. Какая поза не свидетельствует о стремлении к доминированию?

- 1) обе руки на бедрах;
- 2) одна рука на бедре, другая опирается о стенку;
- 3) голова чуть приподнята;
- 4) своеобразное копирование жестов партнера;
- 5) сидеть, небрежно перекинув ногу на ногу.

4. Равноправие участников, свободный обмен мнениями и взглядами подразумевает беседа:

- 1) за "Т" - образным столом;
- 2) за круглым столом;
- 3) за журнальным столиком;
- 4) за "П" - образным столом;
- 5) этот психологический аспект не учитывается.

5. Какой из перечисленных факторов может отрицательно повлиять на атмосферу общения при первой встрече?

- 1) очки с затемненными стеклами;
- 2) располагающий взгляд
- 3) доброжелательная улыбка
- 4) строгий деловой костюм
- 5) рукопожатие

Тема 10. Критика и комплименты в деловой коммуникации.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Что такое «вербальный имидж»?
2. Назовите и охарактеризуйте техники формирования вербального имиджа.
3. Как на имидж делового человека влияет манера представляться?
4. Раскройте понятие «корпоративная культура».
5. Как осуществляется коммуникативный менеджмент?
6. В чем суть имиджмейкинга?
7. В чем суть брендинга?
8. Корпоративное деловое общение: цель, стили и функции.

9. Виды корпоративного делового общения и их особенности.

10. Нравственные требования к корпоративному деловому общению и этикет установления контакта.

Практические задания:

Задание №1.

Подчиненный вам работник – талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно.

В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако, ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

Задание №2.

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером, заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же, он начал, как всегда, шутить и балагурить: рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла сегодня у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

Задание №3.

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных: критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, сотрудник отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что же можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Задание №4.

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний, она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

Задание №5.

У вас в подразделении есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать “тусовки” прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Задание №6.

Вы приняли на работу молодого способного юриста, только что окончившего Институт внешнеэкономических связей, экономики и права, который превосходно справляется с работой. Он провел уже несколько консультаций, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление от вашего секретаря по поводу его грубости. Какие замечания необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

Задание №7.

Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник из отдела рекламы “вышел из себя”, не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести –ведь это подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

Задание №8.

Ваш заместитель – очень опытный специалист, он действительно знает работу как “свои пять пальцев”, практически незаменим; когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо, однако знаете, что это бесчувственный человек и никакие гуманитарные проблемы его не интересуют. От этого в коллективе в последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересуют только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить его стиль взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

Тест:

На каждый из вопросов теста выберите один из предложенных вариантов ответа: всегда, часто, иногда, никогда.

1. Как часто, на ваш взгляд, вас критикует начальник?
2. Как часто, вы считаете, критика бывает несправедливой?
3. Вы как-то проявляете внешне свою реакцию на критику?
4. Вы вступаете в дискуссию с начальником, когда он вас критикует?
5. После того как вы выслушали претензии к своей работе, вы переделываете ее?
6. Вы переживаете из-за критики по рабочим вопросам?
7. Часто ли критика со стороны руководства касается лично вас, а не рабочих моментов?
8. Вы принимаете к сведению критику или же следующий проект делаете в том же духе, что и прежний?
9. Вы в состоянии продолжать нормально и спокойно работать после того, как выслушали критику начальства в свой адрес?
10. Вас критикуют в присутствии других сотрудников или вышестоящего начальства?

Ключ

Номер вопроса	всегда	асто	ногда	иногда	Н
1					4
2					4
3					4
4					1
5					4
6					4
7					4
8					4
9					1
10					4

РЕЗУЛЬТАТ

10—17 баллов. Вы — весьма мнительная натура, постоянно сомневаетесь во всем. К критике относитесь крайне болезненно, вам постоянно кажется, что вас просто хотят унижить, хотя и не исключено, что иногда бывает именно так. Но чаще любая критика в ваш адрес способна привести в состояние, близкое к суициду. Постарайтесь проанализировать свои действия, свою работу, возможно, что-то вы действительно делаете не очень хорошо. И даже если вас снова начнут критиковать, прежде чем падать в обморок, попробуйте вместе со своим начальником проанализировать всю работу и выявить те моменты, которые подверглись критике с его стороны.

18—32 балла. Вы — золотая середина. В большинстве случаев вы совершенно нормально и адекватно реагируете на критику в свой адрес. Не боитесь вступать в дискуссию с начальством по поводу того, что не понравилось в вашей работе и смотреть правде в глаза, какой бы она ни была. Это абсолютно правильно. Вы — человек решительный и уравновешенный, хотя некоторая доля переживаний и вам не чужда. Как всякий нормальный человек, вы бываете в подавленном состоянии после разноса у начальства. Но ваши крепкие нервы всегда служили вам хорошую службу, рассчитывайте на них и впредь.

33—40 баллов. Вы — образец невозмутимости и безразличия. Вы настолько спокойны и уверены в себе, что вас просто невозможно вывести из этого состояния. Любые упреки и критику в свой адрес вы воспринимаете совершенно спокойно и равнодушно. С одной стороны, это, конечно, неплохо и вашим железным нервам можно только позавидовать. Но, с другой — нельзя же быть до такой степени непробиваемым. Ведь иногда и критика бывает полезна, особенно, если справедлива. Такая критика направлена на то, чтобы помочь вам избавиться от тех или иных недостатков в вашей работе, чтобы сделать ее более квалифицированной и качественной. Так что подумайте, может быть, стоит хоть иногда прислушиваться к критическим замечаниям, которые исходят в ваш адрес со стороны начальства.

Тема 11. Имидж делового человека. Репутация. Имидж и репутация в деловой коммуникации. Корпоративный имидж.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Что такое «вербальный имидж»?
2. Назовите и охарактеризуйте техники формирования вербального имиджа.
3. Как на имидж делового человека влияет манера представляться?
4. Раскройте понятие «корпоративная культура».
5. Как осуществляется коммуникативный менеджмент?
6. В чем суть имиджмейкинга?
7. В чем суть брендинга?
8. Корпоративное деловое общение: цель, стили и функции.
9. Виды корпоративного делового общения и их особенности.
10. Нравственные требования к корпоративному деловому общению и этикет установления контакта.

Практические задания:

Задание №1. ЗАРУБЕЖНЫЕ МЕНЕДЖЕРЫ В РОССИИ

Кто сказал, что Россия на Западе не популярна? С петровских времен иностранцы едут сюда. Посмотреть на дикие нравы. Показать себя. Построить. Поторговать. Заработать. Русских они тоже этому учат. Эти трудоголики и прорабы прибавочной стоимости считают себя почти миссионерами. За последние десять лет их разумное, доброе и вечное дало всходы в виде корпоративной культуры и изрядных капиталов на счетах разных банков. Россия уверенно заняла свое место на международном рынке труда, причем, речь идет не только о привлечении рабочей силы из стран СНГ. Иностранцы менеджеры все охотнее едут работать в

Россию, потому что здесь большие зарплаты и маленькие налоги. Кроме того, здесь интересные проекты и быстрее можно сделать карьеру.

Понять российские компании можно: если нужно "закрыть" должность, которой в компании раньше попросту не было, то проще и надежнее купить опытного "легионера", чем взять русского, который "работал в этой области, но не имел четкой специализации". Не случайно в последнее время иностранцы активно заполняли вакансии директоров по информационным технологиям, по привлечению международных клиентов, по логистике, связям с инвесторами; риск-менеджеров и т.д.

Иногда "покупка" западных специалистов для работодателя может стать убыточным проектом. Иностранец не заинтересован в капитализации своего работодателя, его волнует лишь личное продвижение, а работа в России используется, как трамплин либо достойный способ пересидеть кризис. Исключение составляют те, кто уже несколько лет работает в России, хорошо знает русский язык, оброс связями и проч. Такие нетипичные экспаты не рассматривают свою деятельность на территории России как временную.

Еще 10 лет назад иностранцы ехали в Россию за "экстремальным опытом" (строчка в резюме о работе на развивающемся рынке ценится дорого) и большими деньгами. На освоение российского рынка бюджеты выделялись немереные. При этом с "экстремалов" не было никакого спроса. Формулировку "проект не пошел" можно было разворачивать как угодно: то ли менеджер его провалил, то ли страна дикая, не доросла до цивилизованного бизнеса.

Сегодня иностранцы, работающие в России, прежде всего ценят возможность сделать карьеру гораздо быстрее, чем в компании на Западе. Удачный проект в России обеспечивает молодому амбициозному менеджеру имя в международных деловых кругах (на Западе, переползая с одной ступеньки карьерной иерархической лестницы на другую, он в эти самые круги попадет, мягко говоря, в солидном возрасте).

Кроме того, в России выгодно работать: с учетом премий и участия в прибыли компании (а также низкого налога на доходы) "легионеры" в России получают больше, чем на Западе. К тому же менеджеры все как один утверждают, что сегодня работать здесь гораздо интереснее.

Топ-менеджерам и специалистам из-за границы в России платят неплохо, даже по западным меркам. Еще одна далеко не последняя причина, вынуждающая зарубежных менеджеров обратить взоры на Россию, — высокие налоги, которые приходится платить в родной стране: например, в Англии это 40%, а в Германии — целые 53%. По сравнению с ними наши 13% подоходного налога кажутся сущим благодеянием. Исключением в данном случае являются американцы: Америка взимает со своих граждан налог даже в том случае, если они работают в другой стране. Европейские страны придерживаются иного принципа: человек платит налоги в соответствии с законодательством той страны, где он находится (если срок пребывания составляет более 180 дней). И за два-три года работы менеджерам удастся накопить хорошие суммы".

Многие менеджеры надолго «оседают» в России. В этом плане интересны их мнения о россиянах и русском бизнесе. Выходец из Австралии, один из топ-менеджеров отельной сети «Мариотт» говорит следующее: «Мне нравится работать с россиянами: если в других странах сотрудники воспринимают свою работу как серую обыденность, то здесь совершенно другой подход – энтузиазм, явное стремление сделать карьеру. И это положительно сказывается на отношении к гостям. В последнее время возрос интерес к России среди иностранных инвесторов, они готовы вкладывать деньги в развитие гостиничного бизнеса. Отличия от бизнеса в других странах? Никаких принципиальных я не вижу. Как практически ничем не отличаются друг от друга и "среднестатистические" гости».

Весьма оригинально о России высказывается южнокорейский менеджер:

«Большинство русских сотрудников терпеливы. Несмотря на ту или иную сложную ситуацию, взбучку начальника, стресс, они могут себя контролировать, сдерживать, выслушивать, пусть это и неприятно. Не бывает таких ситуаций, чтобы люди кричали. В России я

объездил много городов, изучил русскую культуру, побывал в странах СНГ. И сейчас в разговорах с земляками я всегда защищаю вашу страну, пытаюсь объяснить происходящие в ней события, и даже стал чувствовать себя наполовину русским. Я убеждаю своих партнеров в Корею и в России, что уровень риска будет снижаться, так как благодаря правительству страна становится более предсказуемой. Любопытно, что русские люди с большим сомнением относятся к моим словам». Иногда при этом выходцы из Азии сталкиваются с тем, что по ряду вопросов россияне стали одной из самых либеральных стран. Тот же кореец описывает следующую ситуацию: «Мы с женой испытали шок, когда вскоре после приезда в Россию, увидели в лифте целующуюся пару. Возможно, в Европе люди так себя и ведут, но в Америке такого точно нет. И в Корее, хотя это не дикая страна, подобно Афганистану, за такое поведение в публичном месте может остановить полицейский и даже оштрафовать. Но я научился справляться с такими ситуациями и больше не краснею».

Менеджер из Швеции, видимо, привыкший к либеральным нравам своей страны напротив, говорит о некоторой «русской зажатости»: «Главная проблема российских сотрудников – они пытаются предугадать мое мнение по какому-либо вопросу, вместо того чтобы высказать и отстаивать свое решение. Но я умею с этим бороться. Когда меня в очередной раз спрашивают: "Как МЫ это сделаем?" – я отправляю вопрошающего за советом к уборщице: "Как она скажет, так и будет". В результате сотрудники начали все-таки включать свою креативность и принимать решения самостоятельно».

Многие американцы оценивают Россию весьма прагматично, обращая внимание на то, что, по их мнению, русским не достает оптимизма и веры в будущее. Вот такое мнение: «В России большие деньги ждут, когда обыкновенные люди смогут их заработать. Для этого совсем не обязательно быть олигархом, главное – иметь желание работать, уметь видеть перспективы, претворять желаемое в жизнь и рисковать. Меня поражает темная сторона русской души: россияне в любой ситуации ожидают худшего и не видят смысла стремиться к лучшему, не желают загадывать далеко вперед. Меня беспокоит очевидное отсутствие интереса к политике у молодых людей...».

Американцы сознают при этом, что необходимо самым активным образом адаптировать свою практику бизнеса к местным условиям: «Если в России строить бизнес только по западным законам, он потерпит полное фиаско. Иностранец никогда не станет частью местной культуры, не будет допущен в святая святых. Залогом успеха является сильная российская команда, управляющая бизнесом. Решения должны приниматься непосредственно в России. Мои основные проблемы были связаны с тем, что я недостаточно быстро или полно претворял в жизнь этот принцип. Не секрет, что решения часто принимаются на неформальном уровне: на даче, в бане и так далее. Хотя, с другой стороны, в России достаточно жесткое ведение бизнеса и переговоров. И теперь, когда я общаюсь с западными коллегами, меня тоже считают очень жестким человеком. А если сравнивать с российскими бизнесменами, – получается наоборот».

Вопросы для обсуждения:

1. Насколько может измениться мотивация иностранных менеджеров в России с «взрослением» российского бизнеса? Будет ли наша страна также интересна для них?
2. Чему могут научиться российские менеджеры и сотрудники фирм от своих западных коллег?
3. Что могут привнести западный и восточный стили руководства в практику отечественного бизнеса? Как работа в России может повлиять на самого иностранца?
4. В чем видятся особенности мотивации российских людей в сравнении с иностранцами? Какими причинами можно объяснить слабую мотивацию русских в участии в коммерческих движениях и решении социальных задач?
5. Какие социальные институты помогают сгладить кросс-культурные барьеры в менеджменте?

Тест для самооценки

I. «Насколько вы соответствуете идеалу делового человека»

Портрет делового человека наших дней – собрание многих и многих качеств. Если вам говорят комплименты, то вы должны знать, насколько они адекватны. Попробуйте сделать самооценку, ответьте на вопросы теста: “да” или “нет”.

1. Поступаю ли таким образом, чтобы заслужить любовь ближнего?
2. Жду ли выгоды в ответ на свои добрые дела?
3. Возмущаюсь ли я критикой в свой адрес?
4. Критикую ли других, не разобравшись до конца в сути дела?
5. Несу ли ответственность за свои действия и решения?
6. Умею ли проигрывать с честью, принимать поражения без жалоб?
7. Предпочитаю ли иметь дело с фактами, пусть и неприятными, или занимаю “страусиную” позицию, избегаю ли иллюзий?
8. В условиях недоверия ко мне остаюсь ли верен своей цели?
9. Беспokoюсь ли преждевременно о том, что от меня не зависит?
10. Примиряюсь ли с неизбежным, а также с уже имеющимися место неприятными обстоятельствами?
11. Четко ли вижу различия между целью и средствами ее достижения?
12. Способен ли устанавливать тесные контакты с людьми?
13. Следую ли этическим правилам, обладаю ли чувством юмора?
14. Отличаюсь ли терпением?
15. Обладаю ли высокой требовательностью к себе, отдаю ли себе ясный отчет в том, что человеческая натура сложна?
16. Демократичен ли, способен ли учиться у окружающих, если есть чему?
17. Считаю ли, что мои успехи – составная часть успехов всех прочих людей?
18. Изобретателен ли в своей собственной жизнедеятельности?
19. Черпаю ли энергию, силу, вдохновение от общения с прекрасным?
20. Составляю ли разумный план и стараюсь ли его методично реализовывать?

Тесты:

- 1. Строя планы на будущее, я часто рассчитываю на удачу:**
 - a. согласен(на);
 - b. верно, но при условии определенных усилий с моей стороны;
 - c. не согласен(на).
- 2. При разговоре я предпочитаю:**
 - a. высказывать мысли так, как они приходят в голову;
 - b. ориентироваться на статус собеседника;
 - c. сначала хорошенько собраться с мыслями и сформулировать их.
- 3. Иногда у меня возникает чувство беспокойства, когда я вспоминаю, что произошло в течение дня:**
 - a. верно;
 - b. только если события вывели меня из эмоционального равновесия;
 - c. не верно.
- 4. Во многих отношениях я считаю себя вполне зрелым человеком:**
 - a. согласен(на);
 - b. не уверен(а);
 - c. не согласен(на).

- 5. Я считаю задание выполненным только тогда, когда учтены все мелочи:**
- a. верно;
 - b. только если задание важное;
 - c. не верно.
- 6. Бывают периоды, когда трудно удержаться от чувства жалости к самому(ой) себе:**
- a. часто;
 - b. иногда;
 - c. никогда.
- 7. Иногда чувство зависти влияет на мои поступки:**
- a. согласен(на);
 - b. все зависит от ситуации;
 - c. не согласен(на).
- 8. Я твердо убежден(а), что начальник может быть не всегда прав, но он всегда имеет право настоять на своем:**
- a. согласен(на);
 - b. трудно ответить;
 - c. не согласен(на).
- 9. Я предпочитаю действовать по-своему, вместо того чтобы придерживаться общепринятых правил:**
- a. да, это очень похоже на меня;
 - b. не уверен(а);
 - c. нет, это совершенно на меня не похоже.
- 10. Прежде чем высказывать свое мнение, я предпочитаю собрать необходимые сведения, чтобы удостовериться! в своей правоте:**
- a. всегда;
 - b. обычно;
 - c. только если это целесообразно.

Подсчет очков

За ответы «а» на вопросы 3, 4, 5, 8, 10 и «с» на вопросы 1, 2, 6, 7, 9 начислите себе по 2 очка; за ответы «b» - по 1 очку.

Сумма меньше 7 очков. Вы недостаточно обдумываете: свое поведение, практически не заботитесь о своей репутации, подчинены собственным страстям и не обеспокоены: выполнением социальных требований. Внутренняя конфликтность делает невозможным самоконтроль. Окружающие склонны считать вас человеком, не соблюдающим принятые правила, безалаберным и недисциплинированным. Критику в свой адрес вы можете услышать и от близких. Не спешите обвинять их в непонимании. Доверьтесь мнению тех, кто вас любит и верит в вас: те, кому вы доверяете, в этой ситуации могут оказать самую эффективную помощь своей поддержкой и участием.

От 8 до 13 очков. Вам чужда беспорядочность и неразбериха, хотя нельзя сказать, что вы стремитесь действовать по заранее обдуманному плану. Вы допускаете в своей деятельности элементы импровизации, прощаете себе недостаточную четкость целей и приоритетов, а подчас просто не успеваете наметить продуманную и взвешенную программу действий. Вы стремитесь приобрести положительную оценку окружающих, поэтому не упускаете возможности продемонстрировать свои достоинства и не спешите проявлять те

черты своего характера, которые считаете неприемлемыми. Но вследствие недостаточного контроля за своим поведением окружающим становится известно то, что вы хотели бы скрыть или сгладить в своей личности. В целом вы имеете репутацию положительную, но недостаточно прочную, можете дать почву для пересудов и основания для нападков со стороны недоброжелателей. Можно сказать, и так: ваша репутация положительная до тех пор, пока у вас с окружающими доброжелательные отношения. Как только возникает конфронтация или конфликт, вашим коллегам сразу же становятся отчетливо видны все промахи и ошибки, недоразумения, которые раньше прощались, не принимались во внимание или же считались случайными и объяснялись совершенно посторонними причинами. Все это может сложиться в единую картину и закрепиться как некий устойчивый негативный образ, который трудно впоследствии преодолеть, чтобы наладить взаимоотношения.

От 14 до 20 очков. Вам присущ высокий самоконтроль, основанный на четко осознанных целях и мотивах поведения. Вы неизменно следуете своему представлению о себе, заботитесь о своей общественной репутации, хорошо контролируете проявление эмоций и все поведение в целом, стараетесь точно выполнять социальные требования. Иногда бываете упрямы, особенно если ваше представление о себе расходится с ожиданиями окружающих. Тем не менее весьма вероятно, что в группе вы являетесь лидером и ведете себя достаточно деятельно, активно влияя на окружающих.

Тема 12. Гендерный аспект коммуникативного поведения. Межкультурная коммуникация.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Какие существуют особенности женского коммуникативного поведения?
2. Какие существуют особенности мужского коммуникативного поведения?
3. Как можно использовать знание гендерных особенностей коммуникативного поведения в деловом общении?
4. Национальные стили деловых отношений. Особенности национальной этики деловых партнеров.
5. Национальные особенности в деловом общении: Германия, Италия, Франция.
6. Национальные особенности в деловом общении: Англия, США.
7. Национальные особенности в деловом общении: Китай, Япония.

Практические задания:

Задание №1. Вспомните, когда вам последний раз приходилось видеть человека с необычной внешностью или необычным поведением. Что вы при этом испытывали и как объяснили для себя внешность и поведение незнакомца? Что сказали ваши друзья по этому поводу? Объясните вашу реакцию.

Задание №2. Опишите, как влияют на восприятие факторы культуры.

Задание №3. Проведите эксперимент. Познакомьте своих друзей с новым для них человеком. Одним представьте новичка душой компании, открытым в общении человеком. Другим расскажите о нем как о скромном человеке, которого нужно побуждать к общению. Обратите внимание на ход дальнейшей коммуникации. Как вы это можете объяснить?

Задание №4. Опишите конфликтную ситуацию с представителем другой культуры, участником или свидетелем которой вам довелось быть.

Задание №5. Насколько важен контекст общения в русской культуре? Приведите примеры.

Задание №6. Попробуйте проиграть ситуации, в которых проявлялись бы разные стили общения. Какой стиль общения присущ вам?

Задание №7. Продемонстрируйте жесты разных видов. В каких ситуациях вы их используете?

Задание №8. С помощью мимики выразите разные эмоции: страх, удовольствие, неприязнь и т.д.

Задание №9. Покажите на примере, как одно и то же предложение меняет свой смысл от употребления разных паравербальных средств (имело место). В чем, на ваш взгляд, были причины конфликта?

Тесты:

- 1. Разновидность национального языка, употребляемая в качестве средства общения между людьми, связанными тесной территориальной общностью, называют**
 1. функциональным стилем речи
 2. речевым жанром
 3. диалектом
 4. жаргоном

- 2. Нельзя достичь взаимопонимания в деловом общении без установления взаимной симпатии участников диалога**
 1. да, это верно
 2. это отчасти верно
 3. отчасти это неверно
 4. нет, это неверно

- 3. Что можно считать характерным отличием американцев?**
 1. Проявление искренней заинтересованности к проблемам делового партнера;
 2. они не умеют внимательно слушать;
 3. Умение улыбаться;
 4. говорят, только о себе;
 5. среди них много неудачников.

- 4. Жесты какого типа имеют наибольшую национальную и культурную специфику и значительно разнятся в зависимости от страны?**
 - 1) жесты-иллюстраторы;
 - 2) жесты-регуляторы;
 - 3) жесты-адаптеры;
 - 4) жесты-символы;
 - 5) жесты-информаторы.

- 5. Какой должна быть дистанция в деловом общении, по мнению американцев?**
 - 1) 90 см;
 - 2) 25 см;

- 3) 1 м 20 см;
- 4) 15 см.
- 5) не имеет значения.

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, результатов прохождения тестирования, заданий для самостоятельной работы, и дискуссия. Прохождение всех средств текущего контроля позволяет обеспечить качественное освоение всех общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных для данной дисциплины.

Алгоритм оценивания ответов на семинарских занятиях таков. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка «**Отлично**» ставится, если:

- 1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«**Хорошо**» – студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«**Удовлетворительно**» – студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка «**Неудовлетворительно**» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «**Неудовлетворительно**» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

«Отлично»	Выполнение более 90% тестовых заданий
«Хорошо»	Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий
«Удовлетворительно»	Выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Выполнение менее 50% тестовых заданий

Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении практических заданий:

Оценка «отлично» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания. А также, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий, используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания. А также, если студент показал знание учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, даёт неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя. А также, если студент в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится, если студент даёт неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. А также, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценки участия в дискуссии:

Количество баллов	Критерии оценивания			
	Умение и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д.	Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью	Степень сформированности основных навыков дебатёра: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде	Степень проявления ораторского искусства, риторики

«Неудовлетворительно»	Студент не принял участия в дискуссии ИЛИ участие принял, но не по теме дискуссии			
«Удовлетворительно»	Студент принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации.	Студент принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников.
«Хорошо»	Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ недостаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации.	Студент принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участников дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но Студент не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии

«Отлично»	<p>Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения.</p>
-----------	---	---	---	--

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы для проведения экзамена

1. Понятие коммуникации: виды, функции.
2. Основные модели и стили делового общения.
3. Коммуникативные каналы и средства деловой коммуникации.
4. Смысловое и эмоционально-чувственное наполнение деловой коммуникации.
5. Символы и значения в коммуникации, денотация и коннотация, интерпретация.
6. Этика устного, письменного и виртуального делового общения. Различия и особенности
7. Коммуникативные барьеры и причины их возникновения. Способы преодоления
8. Коммуникационные барьеры различных социальных и культурных групп. Способы преодоления
9. Телефонная коммуникация и общение по Интернету. Особенности.
10. Слушание. Виды и специфика.
11. Контакт. Установление и эффект первого впечатления. Влияние стереотипов.
12. Имидж и репутация. Сущность. Отличия. Особенности формирования. Соотнесение.
13. Коммуникация в организациях и менеджмент репутации.
14. Имидж в бизнесе, торговая марка, логотип, слоган, корпоративный web-сайт.
15. Корпоративный имидж. Построение имиджа компании.
16. Корпоративная культура.
17. Теория и практика переговорного процесса.
18. Гендерная коммуникация Общение с мужчинами. Особенности.

19. Гендерная коммуникация Общение с женщинами. Особенности.
20. Менеджмент репутации — «белые» и «черные» технологии.
21. Межкультурная коммуникация. Сущность и проблемы.
22. Этика как наука и явление духовной культуры.
23. Общение в профессиональной сфере, его функции и цели.
24. Средства профессионального общения.
25. Вербальные средства профессионального общения.
26. Невербальные средства профессионального общения.
27. Общение в профессиональной сфере как коммуникация (обмен информацией).
28. Проблема искажения информации в деловой коммуникации.
29. Коммуникативные барьеры общения, способы их преодоления.
30. Взаимопонимание в профессиональном общении (идентификация, эмпатия, рефлексия).
31. Критика. Функции. Виды, Приёмы использования и нейтрализации.
32. Compliment. Функции. Правила применения.
33. Перцептивный аспект общения в профессиональной сфере.
34. Межкультурная коммуникация. Национальные особенности.
35. Способы влияния на партнера в общении.
36. Проблема точности межличностного восприятия.
37. Стили общения в профессиональной сфере.
38. Межкультурные коммуникации. Национальный характер.
39. Манипуляции в общении, их основные типы.
40. Защита от манипуляций. Контрманипуляция.
41. Управленческая и корпоративная этика.
42. Этика бизнеса в России: проблемы и перспективы.
43. Современная речевая этика.
44. Характер взаимоотношений руководителя и сотрудников с точки зрения деловой этики.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на экзамене

Экзамен				
Критерии / Баллы	Оценка «5»	Оценка «4»	Оценка «3»	Оценка «2»
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания	Обучающийся демонстрирует понимание ма-	Обучающийся присутствуют 1-2 недочета в	Обучающийся не умеет достаточно глубоко и	Обучающийся допускает ошибки в фор-

изученного	териала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные	обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено	доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	мулировке определений и правил, искажающие их смысл
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка	Обучающийся излагает материал последовательно, с 2-3 ошибками в языковом оформлении	Обучающийся излагает материал непоследовательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	Обучающийся беспорядочно и неуверенно излагает материал